

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR-QUITO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DE GESTIÓN EMPRESARIAL DE
GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA
COMERCIAL**

PLAN DE MARKETING PARA UNA ONG

CASO: AIESEC PUCE

BRYAN ALEXIS ERAZO JARAMILLO

DIRECTOR: MBA. FRANCISCO MOSCOSO

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN Y ESTRATEGIA DE
MARKETING**

QUITO, ENERO 2017

DIRECTOR:

MBA. Francisco Moscoso

INFORMANTES:

Mgtr. Roberto Sánchez

Mgtr. Raúl Alarcón

AGRADECIMIENTO

Agradezco primero a mi familia, mis padres y hermana que han sido el apoyo más fuerte para lograr cumplir esta meta. Su esfuerzo económico y emocional son la base para poder cumplir todas mis metas.

Agradezco a AIESEC por ser la organización que ha desarrollado mi nivel profesional y personal, además de brindar la confianza y el apoyo total para poder realizar este trabajo de titulación.

Agradezco al resto de mi familia que su preocupación, apoyo incondicional y su palabras de aliento, son y serán siempre la motivación para romper todas las barreras que la vida me ponga.

Bryan

DEDICATORIA

Dedico este logro a mis padres, mi hermana y mis abuelas son parte fundamental para todas las actividades diarias de mi vida, su presencia es símbolo de crecimiento constante para mí y esfuerzo de superación de cualquier barrera que la vida ponga a mi paso.

Una dedicatoria especial para mi abuelo, ejemplo más grande que tuve la oportunidad de conocer; sus consejos, su apoyo y su cariño son la motivación para completar todas las metas propuestas en vida. Su partida será el dolor más grande que a su vez se vuelve la motivación de lograr todas las metas y sueños que prometí algún hacer por él, mi familia y por mí. Abuelito este logro tan importante en vida te lo dedico con mucho cariño donde estés.

Bryan

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN 1

- 1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INICIAL 3**
 - 1.1. ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO 3
 - 1.1.1. Factores económicos 3**
 - 1.1.2. Factores Políticos y Legales 9**
 - 1.1.3. Factores Sociales y Culturales 12**
 - 1.1.4. Factores Demográficos 14**
 - 1.2. ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO 16
 - 1.2.1. Análisis de las 5 Fuerzas de Michael Porter 16**
 - 1.2.1.1. Rivalidad de los Competidores 16
 - 1.2.1.2. Proveedores 19
 - 1.2.1.3. Clientes 22
 - 1.2.1.4. Entrada de Nuevos Competidores 24
 - 1.2.1.5. Productos Sustitutos 26
 - 1.2.2. Análisis Interno 28**
 - 1.2.2.1. Análisis Administrativo 28
 - 1.2.2.2. Análisis Financiero 35
 - 1.2.2.3. Análisis de Marketing 37
 - 1.2.2.4. Análisis de Recursos Humanos 40
 - 1.2.2.5. Análisis de la Matriz FODA 48
- 2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO 50**
 - 2.1. FASE EXPLORATORIA 50
 - 2.2. FASE DESCRIPTIVA 60
 - 2.2.1. Determinación del Universo 60**
 - 2.2.2. Determinación de la Muestra 62**
 - 2.2.3. Desarrollo de la Encuesta 63**
 - 2.2.4. Informe de Resultados 64**
- 3. PLAN DE MARKETING 81**
 - 3.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING 81
 - 3.2. SEGMENTACIÓN DE MERCADO 82
 - 3.3. POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO 83
 - 3.4. DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO 84
 - 3.5. MARKETING MIX 88
 - 3.5.1. Producto 88**
 - 3.5.2. Precio 95**
 - 3.5.3. Promoción 96**
 - 3.5.4. Plaza 105**
 - 3.5.5. Personal 107**
 - 3.5.6. Evidencia Física 109**

3.5.7. Procesos	113
3.6. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	118
4. ANÁLISIS FINANCIERO	119
4.1. PRESUPUESTO DE VENTAS	119
4.1.1. Escenarios	120
4.2. INVERSIÓN DEL PLAN DE MARKETING	121
4.3. ANÁLISIS DE ROI DEL MARKETING	122
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	125
5.1. CONCLUSIONES	125
5.2. RECOMENDACIONES	128

REFERENCIAS 131

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, 48
Tabla 2: Cruce de Estrategias Matriz FODA, 49
Tabla 3: Información del Mercado de Intercambios, 87
Tabla 4: Proyectos por Países de AIESEC, 89
Tabla5: Estrategias de Promoción, 103
Tabla 6: Descripción del Puesto de Vendedor, 108
Tabla 7: Especificaciones del Puesto de Vendedor, 109
Tabla 8: Cronograma de Actividades Semestre 1 – 2017, 118
Tabla 9: Presupuesto de Ventas, 119
Tabla 10: Escenarios Posibles de Ventas, 120
Tabla 11: Inversión en el Marketing Mix, 121
Tabla 12: Actividades con Costo en el Marketing Mix, 122
Tabla 13: Cálculo del ROI de Marketing, 123

ÍNDICE DE FIGURAS

- Figura 1: Logo Ordex, 17
- Figura 2: The AIESEC WAY, 29
- Figura 3: Organigrama AIESEC en PUCE, 31
- Figura 4: Objetivos de Desarrollo Sostenible, 33
- Figura 5: Customer Flow AIESEC, 35
- Figura 6: Página en Facebook de AIESEC en Ecuador, 38
- Figura 7: Perfil en Instagram de AIESEC en Ecuador, 39
- Figura 8: Modelo de Desarrollo del Liderazgo, 46
- Figura 9: Páginas Web de AIESEC, 106
- Figura 10: Oficina de AIESEC en PUCE, 110
- Figura 11: Exteriores Oficina de AIESEC en PUCE, 111
- Figura 12: Inicio Página Web de AIESEC en Ecuador, 112
- Figura 13: Showcasing Podio, 113
- Figura 14: Detalles del Customer Flow, 114
- Figura 15: Ecuación para Análisis del ROI, 123

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1: Crecimiento del PIB Ecuador (1961 – 2015),	4
Gráfica 2: Precio del Petróleo (2003 – 2016),	5
Gráfica 3: Tasa de Desempleo Ecuador,	7
Gráfica 4: Edad,	64
Gráfica 5: Genero,	64
Gráfica 6: Experiencia Previa en Intercambios,	65
Gráfica 7: Lugar de Intercambio,	66
Gráfica 8: Programas de Intercambio Conocidos,	66
Gráfica 9: Posicionamiento de Intercambio AIESEC,	67
Gráfica 10: Beneficios Básicos Requeridos,	69
Gráfica 11: Beneficios Extras,	70
Gráfica 12: Pagos por el Intercambio de AIESEC,	71
Gráfica 13: Cantidad Total de Inversión para un Intercambio,	73
Gráfica 14: Medio de Contacto para Información,	74
Gráfica 15: Relación Beneficios Básico y Edad,	76
Gráfica 16: Relación Medio de Contacto y Edad,	77
Gráfica 17: Posicionamiento según Edad,	78
Gráfica 18: Relación Posicionamiento y Pago,	79
Gráfica 19: Relación Medio de Contacto y Posicionamiento de AIESEC,	80

RESUMEN EJECUTIVO

El trabajo de titulación es un Plan de Marketing para una ONG internacional conocida como AIESEC en PUCE. AIESEC en PUCE es un comité local avalado por el compendio de AIESEC en Ecuador para realizar las operaciones de venta de intercambios y programas de liderazgo en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Quito. AIESEC en PUCE lleva más de 50 años ejerciendo sus actividades dentro de la PUCE, donde la principal meta es propagar el ideal de liderazgo en los jóvenes de la PUCE.

Más 50 años han pasado desde el inicio de operaciones de AIESEC en PUCE, pero su crecimiento a nivel de ventas y posicionamiento continuo siendo bajo, no se ha logrado superar la venta de 100 intercambios, un indicador base para el crecimiento según estudios de AIESEC Internacional.

El presente Plan de Marketing busca brindar las primeras indicaciones para superar dicha barrera que ha estancado durante varios años a AIESEC en PUCE. Posicionamiento, Crecimiento en Ventas e Imagen de la marca son los principales objetivos a mejorar dentro de este Plan de Marketing. Obtener un ROI lo suficientemente alto para poder lograr cumplir los objetivos propuestos para este trabajo será base para las estrategias y actividades que el área de Marketing y en general AIESEC en PUCE deberá hacer.

ABSTRACT

The titling work is a Marketing Plan for an international NGO known as AIESEC in PUCE. AIESEC in PUCE is a local committee endorsed by the AIESEC compendium in Ecuador to carry out the operations of selling exchanges and leadership programs at the Pontifical Catholica University of Ecuador, located in Quito. AIESEC in PUCE has been operating for more than 50 years within the PUCE, where the main goal is to spread the ideal of leadership in the PUCE youth.

More than 50 years have passed since the beginning of AIESEC's operations in PUCE, but its growth in sales and continuous positioning is low, it has not been able to overcome the sale of 100 exchanges, a base indicator for growth according to AIESEC International studies.

This Marketing Plan seeks to provide the first indications to overcome this barrier that has stuck for several years to AIESEC in PUCE. Positioning, Growth in Sales and Image of the brand are the main objectives to improve within this Marketing Plan. Obtaining a ROI high enough to be able to achieve the objectives proposed for this work will be the basis for the strategies and activities that the Marketing area and AIESEC in PUCE must do.

INTRODUCCIÓN

AIESEC en PUCE es parte de una ONG Internacional con sede principal en Rotterdam, Holanda. AIESEC lleva en Ecuador por más de 50 años y ejerce sus operaciones en PUCE desde esa misma época. Una ONG internacional presente en más de 128 países alrededor de todo el mundo con el principal objetivo de desarrollar a los jóvenes estudiantes en el arte del liderazgo para de esta manera lograr cumplir su meta de paz mundial.

AIESEC cuenta con 4 programas en sus operaciones, el programa de estudio de este trabajo de titulación será conocido como oGV (Out Going Volunteer). oGV es el programa de intercambio voluntariado internacional de AIESEC, se realiza en un periodo de 6 semanas en ONGs, fundaciones y otras organizaciones enfocadas al beneficio social. El intercambista estará en cargo de realizar actividades de apoyo a la organización en relación al proyecto escogido previo al intercambio.

El programa de voluntariado de AIESEC en PUCE se especializa en intercambios a países de Latinoamérica, en especial a Brasil y Colombia; no obstante al encontrarse en más de 128 países alrededor del mundo se permite en ocasiones especiales realizar el intercambio a

lugares más alejados del continente, llegando a países de Europa y Asia oriental. Las condiciones fundamentales para el programa son la edad, el estado civil, el interés de voluntariado y el perfil para desarrollar el liderazgo.

La marca del programa de AIESEC en general es reconocida a nivel mundial como Ciudadano Global. Este será el slogan para los programas de intercambio, al ser considerado como la principal meta de las experiencias de intercambio de AIESEC. La información proporcionada en la introducción al trabajo será base para entender las actividades de AIESEC en PUCE considerada comité local de AIESEC en Ecuador.

1. CAPÍTULO 1: ANÁLISIS DE SITUACIÓN INICIAL

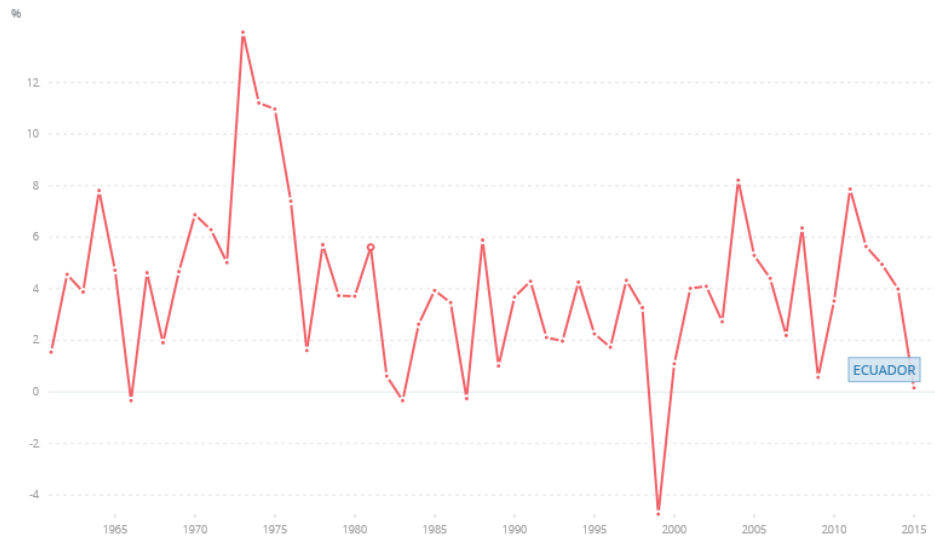
1.1. ANÁLISIS DEL MACRO-ENTORNO

1.1.1. Factores Económicos

El decrecimiento económico actual del Ecuador ha generado que muchas empresas liquiden sus operaciones, otras dejar de invertir y en algunos casos las empresas han tenido ejercicios negativos al final del periodo. Esto se debe que el Ecuador ha esperado decrecimientos en los últimos años a partir de la situación con la baja de precios del petróleo.

La economía actual en Ecuador ha sufrido muchos inconvenientes que generan problemas a nivel nacional. La actual política restrictiva que el gobierno de turno ha implementado causa problemas económicos a nivel de los hogares de familias ecuatorianas. El siguiente gráfico muestra el decrecimiento del PIB desde el año 2012 donde ha ido bajando su nivel, esto define el PIB del 2015 que según pronóstico terminaría 0,4%. El pronóstico para el 2016 es aún peor,

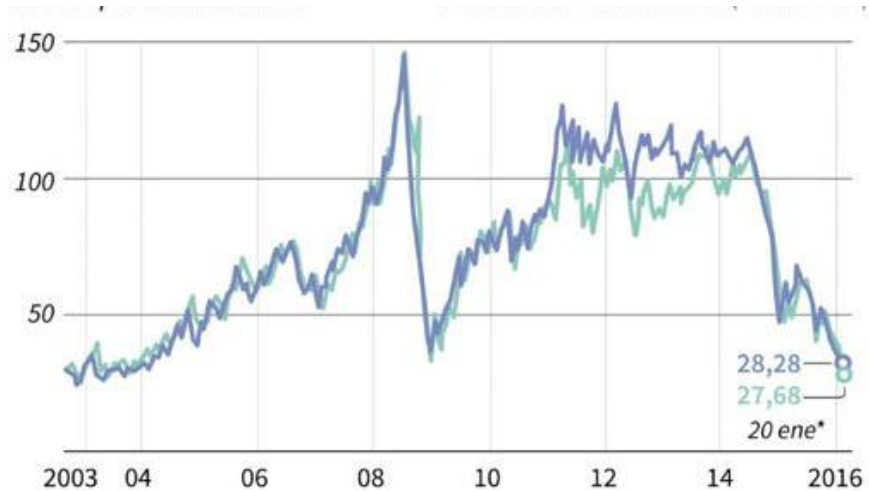
según el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional el PIB del Ecuador tendrá un crecimiento del 0,4% y -2% en decrecimiento.



Gráfica 1: Crecimiento del PIB Ecuador (1961 – 2015)

Fuente: (Banco Mundial, 2016)

La situación que ha llevado a una política restrictiva fuerte a nivel nacional, comenzó en el segundo semestre del año 2014 cuando el precio del petróleo crudo comenzó con una baja a nivel mundial. Para el segundo semestre del año 2014, el precio del petróleo crudo había bajado en un 48%, generando un precio de 52,75 USD (Precio Petroleo 2014, 2014). La siguiente gráfica explica la caída del petróleo en crudo y sus variaciones en los últimos años.



Gráfica 2: Precio del Petróleo (2003 – 2016)

Fuente: (Yahoo Finances, 2016)

Ecuador como país en desarrollo, desde los años setenta ha comenzado con la exportación del petróleo como su primer producto, el mismo que genera que su balanza de pagos tenga un saldo final positivo. El petróleo como principal fuente de exportación para Ecuador ha generado una dependencia absoluta, que en el año 2014 cuando el petróleo tuvo su primera baja, de como principal consecuencia los problemas económicos que Ecuador tiene en la actualidad (Diario El Universo, 2015).

Ahora porque razón genera problemas dentro de la economía del Ecuador este decrecimiento del precio del petróleo. El hecho de que la principal fuente de exportación en el país deje de dar el dinero que el gobierno necesita conlleva al país a recurrir a dos opciones; la primera opción que el país recurrió fue los préstamos de dinero de otros países aliados como lo es China (El Universo, 2015) y la segunda opción es aumentar su recaudación de la principal fuente de

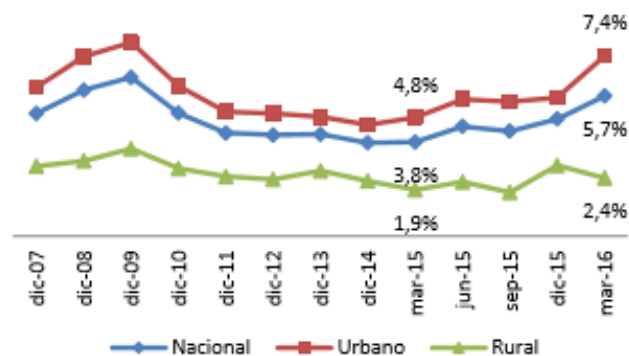
dinero del país y es así como la política restrictiva dio pie para el alza de impuesto a nivel nacional.

Los principales recursos que el gobierno ecuatoriano tiene desde hace muchos años son recolectados mediante el S.R.I (Servicio de Rentas Internas); este organismo ha incrementado un valor importante en la recaudación de impuesto, mismo que sirve de ayuda para la política restrictiva usada actualmente (Revista Líderes, 2016).

Los impuestos son obligaciones que la ciudadanía en general paga por actividades económicas que realizan. Esto genera que la ciudadanía tenga que realizar diferentes pagos al gobierno, al tener esto sus ingresos disminuye, más aun si el gobierno aumenta estos impuestos. Esto no solo es un problema para las personas naturales, también las personas jurídicas son afectas (Revista Líderes, 2016).

Las empresas privadas, como personas jurídicas en ojos de la ley ecuatoriana, están obligadas a pagar varios impuestos, estos genera como principal consecuencia una disminución en las utilidades y en ocasiones pérdidas para la compañía. La empresa privada al ser la mayor generadora de rentabilidad a nivel de Ecuador, mueve la economía nacional; por ello surgen varias situaciones cuando la economía entra en una política restrictiva.

La primera situación que deriva de una política restrictiva es la baja liquidez de la ciudadanía. Esto se vuelve un círculo que al no tener dinero, las compras bajan y con ello las ventas de las empresas privadas hacen lo mismo, generando menos utilidad para las empresas privadas, misma que entregan menos dinero a sus empleados y en situaciones extremas existe despidos y reducción de empleados, esto es uno de los problemas más grandes de la economía, el desempleo. El desempleo actual en el Ecuador es del 7,40% en el mes de Marzo del 2016. Este es un crecimiento en el desempleo de 2 puntos porcentuales en referencia al 2015 (Banco Central del Ecuador, 2016), que es la principal consecuencia de una política restrictiva. La siguiente gráfica presenta la tasa de desempleo hasta finales del 2015.



Gráfica 3: Tasa de Desempleo Ecuador

Fuente: (Feijoó & Granda, 2016)

La segunda situación que ha generado esta política restrictiva es el aumento en impuesto que buscan obtener mayores ganancias para el gobierno a la vez que intenta disminuir el crecimiento de la inflación a nivel nacional. Justamente,

derivada de esta situación se han creado diferentes impuesto que afectan a la población en general, algunos ejemplo de estos son impuestos a las rentas, al uso de tarjetas de crédito, a la salida de divisas del país, inclusive a las importaciones de ciertos productos (Revista Líderes, 2016).

Otro punto importante para analizar dentro de la situación económica del Ecuador es su moneda el dólar. Es importante entender la fuerza a nivel de moneda del dólar, mismo que en los últimos años ha tenido una apreciación muy fuerte, donde estuvo muy cerca de estar a nivel del euro. La apreciación de dólar es un problema para las exportaciones del país, esto se debe a que sus productos tienen un precio mayor en el mercado global en referencia a sus competidores más cercanos que manejan monedas propias.

La apreciación de la moneda, así como la baja de petróleo genera que la economía del Ecuador disminuya significativamente, esto unido a la política restrictiva actual con una gran cantidad de impuestos nuevos y el crecimiento en la tasa de desempleo, hacen que la demanda de productos y servicios disminuya en el país. Familias sin muchos recursos, con pocos ingresos, que no tienen mentalidad de ahorro y con miembros desempleados, han hecho que las ventas de productos suntuarios disminuyan de manera significativa para las empresas, que durante el periodo 2015, muchas tuvieron que liquidar y otras soportar perdidas en sus estados de resultados.

1.1.2. Factores Políticos y Legales

En el marco político y legal los principales aspectos que ha generado el gobierno de turno se deriva de los impuestos implementados, para mejorar la economía, ayudar a la crisis situada el 16 de abril en la costa ecuatoriano por el terremoto. Los impuestos son la principal fuente de ingresos del gobierno y estos aportan para mantener la economía del país.

Existen muchos impuestos nuevos que han sido establecidos durante los años 2015 y 2016 por la situación actual del país, pero en general los impuestos que más influyen en las actividades diarias de AIESEC son:

El pago de la renta a las organizaciones sin fines de lucro, desde finales del año 2015, las organizaciones sin fines de lucro están exentas de pago de impuesto a la renta, sin embargo si el estado verifica que las utilidades no son usadas únicamente para sus razones estatutarias, la organización tendrá que pagar impuesto a la renta, tal como es el caso de AIESEC. (Nacional, 2015)

El pago a la salida de divisas del Ecuador efectivo y tarjeta de crédito. Según el Reglamento para la Aplicación de Impuesto a las Salidas de Divisas en el artículo 3 define “como retiros de divisas a movimientos en el exterior de

pagos o retiros con tarjeta de crédito, tarjeta de débito, envío de efectivo al exterior y avances de efectivo”.

Los retiros de divisas tienen efecto claro a nivel del AIESEC, el hecho de tener un giro del negocio directamente relacionado con viajes al exterior, dentro de se puede notar el uso de este tipo de impuesto para la mayor parte de actividades que los clientes de AIESEC realizan en sus países de destino. En general las actividades que AIESEC realiza tienen como un mínimo obstáculo los impuestos que se generan por las salidas de divisas.

Otro de los impuestos y el más reciente que se ha generado por la situación actual del Ecuador es el aumento al IVA (Impuesto al Valor Agregado), según el presidente Rafael Correa una de las primeras acciones que el gobierno piensa implementar para la situación de crisis es el aumento de este impuesto de un 12% al 14% (El Universo, 2016).

Este no es el único impuesto que el gobierno decidió proponer para poder apoyar a los damnificados por el terremoto del pasado 16 de abril. El gobierno impondrá 3 impuesto aparte del aumento en 2% del IVA, esto están definidos en el Proyecto de Ley Solidaria y Corresponsabilidad por las Afectaciones del Terremoto. Estos impuestos iniciarán desde el primero de Junio del presente año (El Universo, 2016).

Los impuestos que se describen en el proyecto de ley son:

Contribución solidaria a los ingresos obtenidos por las personas naturales que sean mayores a \$1000 dólares mensuales de ingreso; las personas naturales inscritas en el RISE y finalmente todos los involucrados en el terremoto en las provincias de Manabí y Esmeraldas son exentos al impuesto.

Contribución solidaria sobre el patrimonio de las personas naturales mayor o igual a \$ 1 000 000, los únicos exentos a este impuesto son los ciudadanos que han sido afectados por el terremoto.

El último impuesto es la contribución solidaria sobre las utilidades del ejercicio fiscal 2015, las personas naturales con utilidades menores a \$12 000 y las personas naturales y sociedad afectadas por el terremoto están exentas (Presidencia de la República, 2016).

Las situaciones que ha pasado el Ecuador desde la caída del precio del petróleo, la política restrictiva que hace el aumento de impuesto y finalmente la situación de los afectados del terremoto y las acciones gubernamentales para apoyar esa situación son algunas de las causas para la situación actual del país,

donde la economía ha entrado en crisis, con bajas en ventas, principalmente en productos suntuarios, problemas para empresas y el inicio del crecimiento del desempleo ha situado problemas a nivel empresarial muy fuertes en los últimos años.

1.1.3. Factores Sociales y Culturales

Los factores sociales y culturales que afectan a las operaciones que AIESEC en PUCE manejan son tres. El primer factor social que afecta son los estilos de vida de los ecuatorianos. El mercado de intercambios de AIESEC es basado en realizar los intercambios con países de Latinoamérica, tales como Colombia, Brasil, Argentina y Chile. Por esta razón el estilo de vida de los ecuatorianos basado en muchas de las tradiciones estadounidenses vuelven a Estados Unidos como la primera prioridad de viaje para intercambio o simplemente turístico.

Estados Unidos es un país que está iniciando sus intercambios de ciudadano global a nivel de AIESEC, por esta razón aun no es una fuente de intercambio para la organización. El problema que se deriva de esta situación es la falta de interés de algunas personas que están entre los posibles clientes de AIESEC de realizar los intercambios de AIESEC e irse con la competencia.

El segundo factor que afecta es la creencia en general, falta de confianza para ciertos productos y servicios, algo nuevo siempre lleva a arriesgarse y por ciertos problemas sociales, como la seguridad, engaños, timos y estafas que han ocurrido a nivel nacional y local se genera cierta desconfianza hacia los productos de AIESEC. Las razones de la desconfianza que se han generado son desde el punto de vista al ser manejados por jóvenes estudiantes universitarios, que es parte de la filosofía de AIESEC. La otra razón y a la vez muy importante es el bajo posicionamiento de la organización, donde muy pocas personas conocen de su existencia y esto genera ciertos conflictos al decidir la compra del programa Ciudadano Global.

El tercer y último factor social y cultura que afecta a AIESEC, este en forma positiva es el interés para ayudar a la sociedad, dentro de los estilos de vida de muchos jóvenes del Ecuador y más en Quito el voluntariado es parte de su vida, muchos de ellos apoyan a fundaciones y a otro tipo de organizaciones sin fines de lucro. Un programa de voluntariado encaja de forma perfecta dentro de los intereses de los jóvenes actualmente, por ello el programa Ciudadano Global podrá ganar una gran cantidad de posibles clientes al tener la unión entre el intercambio a otro país y el voluntariado.

1.1.4. Factores Demográficos:

El análisis de los factores demográficos para la organización AIESEC en PUCE, es con base a la población del Distrito Metropolitano de Quito; mediante la información de estadísticas demográficas y económicas que son realizadas por el Instituto Nacional de Estadística y Censo y de la página web del Distrito Metropolitano de Quito.

La información que brindará el INEC será referente al género, la edad, y la clase social que se encuentra la población del Distrito Metropolitano de Quito directamente en la zona urbana. La información que se obtenga nos ayudará a un nivel macro, para conocer cuál puede ser el número de consumidores del producto en el mercado.

El intercambio que AIESEC maneja, es un intercambio que se define hacia hombres y mujeres entre 18 a 29 años con una clase social media y alta. Esto debe a políticas a nivel de AIESEC en referencia a la edad y a los posibles gastos que deberán incurrir dentro del programa.

Los números en relación a los aspectos que se describen el párrafo anterior son un total de 2.239.191 personas en el distrito metropolitano de Quito en el año

2010, donde 1.609.418 se encuentran en la zona urbana. De estas 830.676 son mujeres y 778.742 son hombres (Municipio de Quito, 2010).

El rango de edad para los intercambios de AIESEC es de 19 – 35 años, esto entendiendo que de 30 a 35 años no entran en el programa. En la información queda entre esas edades hombres 241.773 y mujeres 255.641. Después de sacar estos datos podemos ver que el valor real de posibles consumidores es alrededor de 497.384 que pueden estar dentro del margen y el segmento que tiene AIESEC en PUCE (Instituto Nacional de Estadística y Censo, 2008).

Para el nivel socioeconómico de la región nos basamos en los valores generales del país donde se dividen la clase social desde categoría A hasta Categoría D. Al conocer los ingresos y la especificación sobre sus hábitos. Las clases sociales que entran en el programa Ciudadano Global son la categoría A con un 1,9% de la población; la categoría B con un 11,2% de la población y la categoría C+ con un 22,8% de la población. El total de la población será de 35,9% de la población tiene la capacidad económica para usar el programa (Instituto Nacional de Estadística y Censo, 2011).

El valor total de posibles consumidores en marco demográfico con todas las especificaciones del producto sería de 178.561 personas de la población en el Distrito Metropolitano de Quito. Esto nos define la cantidad de mercado que se

tiene en general con las especificaciones dadas por AIESEC Internacional y por el mercado.

1.2. ANÁLISIS DEL MICRO-ENTORNO

1.2.1. Análisis de las Cinco Fuerzas de Michael Porter

1.2.1.1. Rivalidad de los Competidores

La diferenciación de las diferentes empresas que pueden ejercer este producto dentro del mercado que se estudió en el análisis de los factores demográficos es baja, existen pocas diferencia en el producto en relación de algunas empresas, como por ejemplo todas las empresas de intercambio enfocadas en Work and Travel, que es una programa de trabajo dentro de Estados Unidos, en diferentes ciudades del país.

Work and Travel es un programa con gran posicionamiento en el mercado, quizás el intercambio con más ventas, este es el que maneja el mercado en general, conjuntamente con varios de otros programas que están dentro de las empresas que usan este programa. En general,

el programa marca gran posicionamiento, pero las empresas no tienen esa diferenciación más que por nombre y reconocimiento.

Las empresas más reconocidas a nivel de Ecuador en manejar el programa son OVLEX, CEI, CCUSA y ORDEX, estas son las empresas que a nivel de Ecuador lideran este programa, con un precio únicamente del programa de 1300 USD (CCUSA).



Figura 1: Logo ORDEX

Fuente: Ordex.org

Ciudadano Global, por otro lado es un programa de intercambio totalmente distinto, la diferencia más grande con otros intercambios es el precio final, los intercambios de AIESEC manejan precios más bajos. Una diferenciación más es la cantidad de países posibles para realizar el intercambio, que son 128, esto se define y disminuye por las decisiones de la empresa cuando existen cooperaciones internacionales (AIESEC en Argentina, 2016).

La última diferenciación mencionada tiene su fuerza en los países, al tener una cantidad más extensa y variable de países, en referencia a los continentes que se pueden llegar. Esto se debe a que otras empresas tienen varios países para sus intercambios pero la diferencia es la similitud de país entre ellas y no con AIESEC.

El factor económico es principal dentro del análisis de la demanda si hablamos de este mercado, como bien se mencionó en los factores económicos, la economía de Ecuador está en decrecimiento, además del aumento del desempleo son puntos que afectan la liquidez de las familias y su difícil oportunidad de comprar productos suntuarios y más gastos tan altos como los de un intercambio.

Esto ocasiona que la demanda decrezca y así las empresas disminuyan sus ventas y más aún un programa como Ciudadano Global donde el voluntariado no genera ninguna ganancia para el intercambista, caso contrario la situación de Work an Travel.

Mientras la demanda disminuye y menos personas y posibles consumidores se acercan al POP de AIESEC en PUCE, los empleados y todos los recursos que son usados en la empresa son capacidad no excesiva que genera más costos que ingresos para la empresa.

Estos tres factores que entran en la rivalidad con los competidores, definen este aspecto con un nivel alto, esto quiere decir que la fuerza de los competidores en el mercado que AIESEC en PUCE trabaja es fuerte y esto afecta las operaciones de la organización además es importante entender el poco posicionamiento de AIESEC que genera aún menos demanda y esta fuerza se vuelva más fuerte.

1.2.1.2. Poder de Negociación de los Proveedores

AIESEC en PUCE, es una organización que maneja muy pocos proveedores en el mercado. Sus proveedores se derivan de los otros países que abren las oportunidades de intercambio para sus clientes, empresas que brindan beneficios extra a los intercambios en relación a descuentos en tickets aéreos, en seguro internacional, la plataforma de CRM.

AIESEC en PUCE trabaja dentro de la red de AMERICAS (Países de América) a nivel de AIESEC internacional es por ello que los principales proveedores de oportunidades son países latinoamericanos. El proveedor más grande de la organización es Brasil. Brasil es un país que a nivel de AIESEC se encuentra entre los 3 países con más

intercambios anuales. Ellos realizan cada año alrededor de siete mil intercambios entrantes y salientes. Su poder de mercado es muy fuerte, además de ser el principal destino de AIESEC en PUCE. El poder de Brasil a nivel de AIESEC genera la obligación por parte de PUCE de dar la mayor cantidad de intercambiista a ese país, caso contrario perder esas oportunidades que ellos reservan.

Entre los otros países proveedores están Argentina, que es el segundo destino más frecuentado de los intercambiista, con un problema muy fuerte en el servicio y seguimiento. Seguido por Colombia, un país con el que se trabaja es una relación bastante fuerte, al tener el mayor número de vicepresidentes nacionales de ese país. Finalmente un nuevo proveedor que se integró este año es Chile, con un gran interés de muchos países, esto ocasionó que sus oportunidades se terminen antes del mes de Abril y queden muy pocas reservadas para AIESEC en PUCE.

Todos ellos son países que dentro del mercado de AIESEC tienen gran influencia y esto genera que cumplir los número de intercambistas que ellos sea una prioridad para AIESEC en PUCE. Esto no quiere decir que son los únicos con los que se trabaja, AIESEC se encuentra en 128 países a nivel mundial, pero muchos trámites legales y costos generan que estos 3 países sean los destinos más accesibles.

Un proveedor sumamente importante para las operaciones de AIESEC en PUCE es PODIO. PODIO es una plataforma en línea para el manejo de proyectos y mucho más el manejo del CRM por sus siglas en inglés.

El trabajo de AIESEC internacional es crear nuevos beneficios para toda la red de AIESEC, justamente uno de los beneficios más reconocidos hace algunos años fue la cooperación con PODIO. Donde AIESEC puede utilizar su plataforma para el manejo del CRM y proyectos totalmente gratis. Esto genera un gran poder de trabajo con ellos y beneficios extremadamente importantes para las actividades diarias de AIESEC.

El principal proveedor de AIESEC en referencia a beneficios extras dentro del intercambio es BLUECARD. Esta empresa es una reconocida asistente de seguros internacionales de viajes. Desde el año 2013 ellos trabajan con AIESEC, esto ha generado un gran beneficio no solo para los intercambistas con 15% de descuento en los seguros, también los miembros de AIESEC manejan un 20% de descuento en el seguro de viajes. Este tipo de beneficios apoyan las operaciones de la organización además muestran interés en el cliente y su mayor beneficio.

Estos proveedores que AIESEC maneja son fundamentales para las operaciones y son los principales en definir un fuerte poder de negociación con ellos, más los países de destino para los intercambistas. Cabe recalcar que además de estos proveedores existen empresas de diseño e impresión que brinda soporte en material físico publicitario, más la decisión de empresa con cual trabajar varía según sus precios y beneficios que ofrezcan.

1.2.1.3. Poder de Negociación de los Clientes

Los clientes dentro de este mercado tienen grandes oportunidades para escoger los programas de intercambios o cualquier producto sustituto referente a los intercambios. La gran diferencia y fortaleza es que el costo de cambiar al producto no es muy alto, muchos manejan precios iguales y es por ello que los intercambios son productos suntuarios en general son altos en precios sea cual sea el programa.

El hecho de que los intercambios y sus productos sustitutos tienen precios altos genera a los clientes una sensibilidad a los precios, donde un precio bajo en referencia al mercado, brinda a ese programa o empresa una ventaja competitiva dentro del mercado. AIESEC en

PUCE maneja esta ventaja competitiva dentro del mercado de intercambios al ser Ciudadano Global el producto de más bajo precio en el mercado; esto no es aporte con los productos sustitutos que en general sus precios difieren según el país de viaje o intercambio.

En la actualidad el número de compradores de este producto es muy bajo, esto se debe a los factores económicos y políticos antes estudiados en este trabajo. Los clientes disminuyeron significativamente desde el año 2015 donde los compradores son menos y la oferta sigue y crece con el pasar de los años dando así un exceso de oferta para las empresas que están dentro de este mercado.

Los programas de intercambio son un producto de servicio muy importante para personas interesadas en conocer diferentes países y en un mercado juvenil como el que trabaja AIESEC en PUCE es fundamental la calidad del servicio de venta. Al trabajar con una persona joven y su viaje puede ocasionar que ciertos problemas para las empresas por ellos los clientes (las personas que pagan el programa, en general padres de familia) buscan programas con una calidad reconocida.

Estos tres aspectos dentro del poder de negociación de los clientes genera una gran fuerza para ellos y esto ocasiona que los clientes

manejen el mercado y la fuerza de las empresas sea muy enfocada en la calidad y en dar un servicio y precio perfecto para el programa.

1.2.1.4. Entrada de Nuevos Competidores

Las entradas a nuevos competidores es un beneficio muy fuerte para AIESEC, al ser estas muy difíciles por el tipo de producto que la organización ofrece. Esto si se habla de nuevos competidores directos, más no de productos sustitutos como las agencias de viajes.

Existen 4 principales barreras para la entrada a estos competidores, 3 de ellas son fundamentales a nivel del gobierno de Ecuador y un en relación al giro del negocio que maneja este mercado.

La primera barrera de entrada es la creación de la empresa u organización, esta puede necesitar una entrada con superintendencia de compañías, con requisitos sobre capital de ingreso, acciones y tipo de acciones, representante legal y accionistas, razón social, giro del negocio, RISE o RUC, entre otros papeles fundamentales para su creación (Super Intendencia de Compañías y Valores, 2016).

Por otro lado, si se crea una organización su principal barrera es mediante los nombramientos de la organización, y su RUC se necesita realizar un registro de sociedad civil, para ser certificado como una organización social, para este paso es fundamental tener la carpeta master de la organización. Esta carpeta contiene RUC, los nombramientos, estatutos de la organización y registro oficial de la empresa (Gracia, 2014).

Las siguientes barreras de entrada que se manejan son enfocadas al producto o programa en general, primeramente es el registro de marca. El registro de marca tiene un costo de 208 USD, este registro es válido durante 10 años y este se puede renovar indefinidamente, esta se realiza entre seis meses antes o seis meses después de la fecha de vencimiento (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual, 2014).

La última barrera que se maneja es la patente del producto o programa. Este se basa en la utilización del producto y mención del mismo. Los documentos necesarios para este trámite son información de solicitante y modo de obtención de la patente, nombre de la invención, datos de inventores, identificación del representante o apoderado. Además de información sobre el producto o servicio y la solicitud de la patente completa (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual, 2014).

La parte final de las barreras de entradas está enfocada en la ventaja competitiva que manejan las organizaciones con más experiencia en el mercado. Esto se debe a su conocimiento sobre el tema, posicionamiento en el mercado y forma de trabajo. Por ello la entrada a este mercado es muy fuerte para los nuevos competidores directos.

1.2.1.5. Productos Sustitutos

Los principales productos sustitutos dentro del mercado de intercambios son todos los paquetes de viajes al extranjero que surgen dependiendo las ofertas y otras épocas del año. Sus promociones y sus establecimientos llegan fácilmente a clientes y a su vez son manejadas a nivel de Quito por diferentes empresas que generan estos paquetes dependiendo de los países y otras empresas con las que tienen relaciones.

Los precios que se manejan en este mercado varían según el tiempo, el país y los beneficios que buscan los consumidores finales. En general sus precios son racionales al tener ciertos beneficios distintos a los que un intercambio brinda, esto se diferencia por el tiempo de estadía en el otro país.

Los precios atractivos de este mercado generan que los clientes, dependiendo de la situación, sus ideas y necesidades cambien fácilmente de decisión, por ello deciden escogerlos y dejan a un lado el intercambio. La razón se especifica en la decisión del cliente y la influencia que este puede tener por las promociones y beneficios que dicho precio ofrezca.

Los costos de cambiar a estos productos sustitutos son realmente bajos, dependiendo del país al que se quiera viajar y el tiempo que se pretenda estar. Estos dos factores tiempo y país de viaje son fundamentales en el cambio de un intercambio a un paquete de viaje.

El tiempo de intercambio generalmente es mayor al de un paquete de agencias de viajes. Por otro lado, el precio de la agencia de viajes puede ser menor y a su vez puede ser mayor dependiendo del tiempo pero los beneficios varían en general.

Los intercambios son más generales en relación a sus beneficios y específicos en cuanto al tipo de intercambio, por otro lado los paquetes de viaje en general son enfocados al turismo. Esto genera

que el precio sea muy diferente en relación a sus beneficios; pero la decisión final aún queda en el cliente según sus preferencias.

1.2.2. Análisis Interno

1.2.2.1. Análisis Administrativo

El análisis administrativo para las actividades de AIESEC contiene la misión, visión, valores empresariales, razón de la empresa, organigrama de la organización, proceso de ventas y objetivos empresariales. Todas las actividades que AIESEC maneja tienen como base una imagen que representa cada uno de los aspectos que AIESEC como empresa quiere mostrar. Esta imagen es un símbolo a la realidad de AIESEC y la forma que realiza sus actividades como ONG internacional. Esto es reconocido como el AIESEC WAY.



Figura 2: The AIESEC WAY

Fuente: (AIESEC, 2015)

Misión: “Ser la plataforma internacional más grande, para que los jóvenes descubran y desarrollen sus potenciales generando un impacto positivo en la sociedad, a través de un ambiente global de aprendizaje, oportunidades de liderazgo e intercambios profesionales internacionales” (AIESEC, 2015).

Visión: Paz y pleno desarrollo de potencial humano (AIESEC, 2015)

Valores: Demostrar Integridad, Trabajar por la Excelencia, Activar el Liderazgo, Actuar Sosteniblemente, Vivir la Diversidad y Disfrutar la Participación (AIESEC, 2015).

Razón de la empresa: AIESEC trabaja con base en la famosa teórica del Golden Circle, está es una teoría que busca implicar las actividades de la organización en el Que, Como, Porque. Como se puede apreciar en la figura 1. El Por Qué se basa en la misión y esta es trabajamos para lograr la paz mundial y pleno desarrollo del potencial humano. El Como es nosotros confiamos que lo jóvenes son la clave para lograr un mejor futuro. Nosotros creemos que el liderazgo es la mejor solución esta se puede desarrollar en cualquier persona. Finalmente, el Qué de AIESEC es trabajar para que los jóvenes desarrollen su liderazgo, aprendiendo de experiencias prácticas en ambientes retantes (AIESEC, 2015).

Estos 3 aspectos son la base de todas las actividades de AIESEC y de esta manera se creó la organización, manejada únicamente por jóvenes estudiantes de todo el mundo. AIESEC en PUCE recibe esta manera de trabajo y es así como ha funcionado ya 52 años en el Ecuador.

El organigrama de AIESEC en PUCE, tiene una referencia al organigrama de AIESEC internacional, pero este es disminuido a las necesidades del comité local.

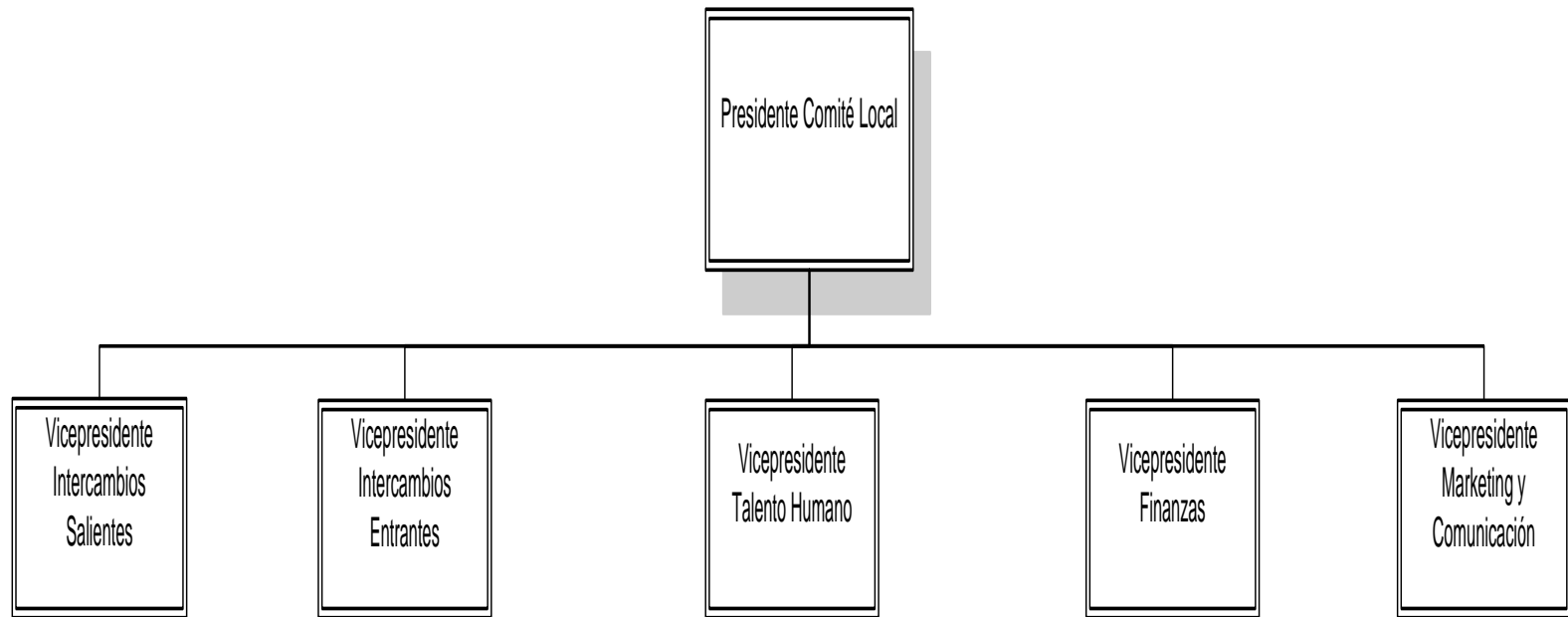


Figura 3: Organigrama AIESEC en PUCE

Cada 5 años AIESEC modifica sus objetivos empresariales y los enfoca a la realidad mundial de cada época. Para el año 2020 AIESEC maneja 3 objetivos fundamentales y conjuntamente a la ONU está trabajando por cumplir los objetivos de desarrollo sostenible.

Los objetivos empresariales de AIESEC son:

- Compartir nuestras actividades a través de lo que el mundo en realidad necesita.
- Tener un crecimiento desproporcional y enorme con respecto a periodos anteriores.
- Lograr se accesibles para todos los jóvenes del mundo y en todo lugar (AIESEC, 2015).

Los objetivos que AIESEC también ha adoptado para el año 2030 conjuntamente con la ONU son primordiales para las actividades de AIESEC al ser referentes para la paz mundial que buscan en su visión. Además es importante recalcar la gran campaña que los miembros de AIESEC a nivel mundial, crearon redes sociales con su objetivo a cual apuntan aportar con sus conocimientos y trabajo. Los objetivos son descritos en la siguiente figura:



Figura 4: Objetivos de Desarrollo Sostenible

Fuente: (Naciones Unidas, 2016)

Estos son los objetivos, en total 17 que buscan mejorar problemas sociales presentes en la mayoría de países a nivel mundial. AIESEC como ONG internacional está enfocada en aportar a las actividades que un país necesita para su crecimiento económico y social (Cárdenas, 2016).

La parte final del análisis administrativo de AIESEC tenemos el Customer Flow o en español el flujo de consumidor. El Customer Flow de AIESEC se divide en 4 aspectos importantes.

Primero, atracción es el momento que un joven universitario decide realizar un intercambio y busca opciones para hacerlo, encuentra AIESEC y decide inscribirse en su plataforma conocida como plataforma de oportunidades.

Segundo, consideración durante esta etapa el futuro intercambista investiga más sobre AIESEC y decide contactar las oficinas, el siguiente paso es buscar la oportunidad y obtener toda la información sobre esta, termina la etapa con la aprobación en la oportunidad.

Tercero, entrega del valor agregado durante esta etapa se busca entregar el servicio del intercambio, con la preparación para el intercambio, y el seguimiento durante todo el programa, el paso final de esta etapa es completar el intercambio.

Cuarto y último, comunidad esta etapa se enfoca en crear una mentalidad de intercambio con el cliente, de esta manera esta persona cumple con parte de nuestra visión y se vuelve un promotor del intercambio de AIESEC, informando a sus amigos y conocidos sobre el programa.

En la siguiente figura se indica los pasos en un ejemplo:

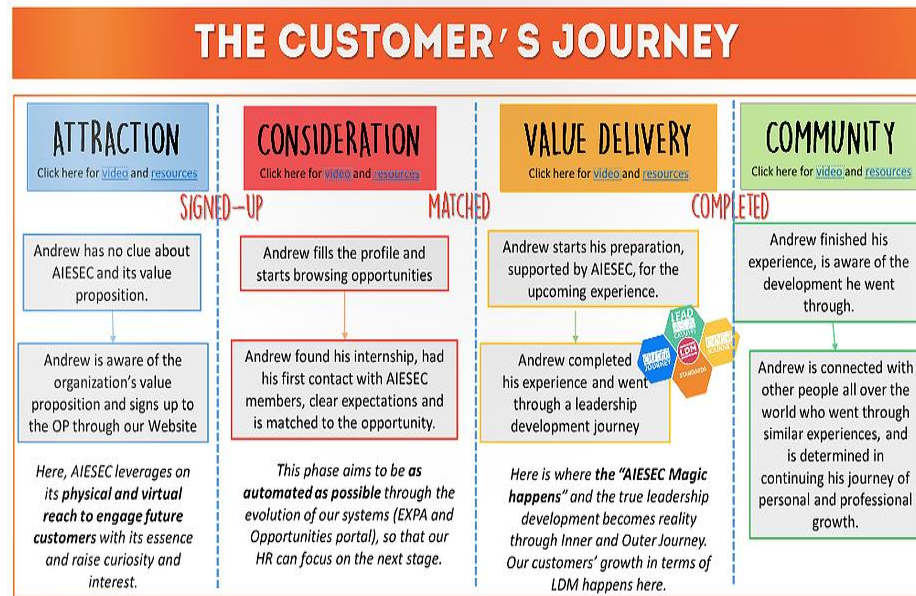


Figura 5: Customer Flow AIESEC

Fuente: (AIESEC, 2016)

1.2.2.2. Análisis Financiero

El área financiera de AIESEC en PUCE maneja únicamente dos procesos a nivel de AIESEC en Ecuador. Las actividades principales son manejadas por el vicepresidente nacional de finanzas y legalidad.

El primer proceso que maneja la organización es la legalidad de los intercambios. En el proceso, el área financiera se encarga de subir y pedir documento de aplicación y aceptación de los intercambios, todos estos estipulados en las políticas de intercambios nacionales. Estos documentos son pedido a los intercambistas y subidos en la plataforma PODIO, esto de ambos intercambios entrantes y salientes de la organización.

El segundo proceso manejado por finanzas son los reportes mensuales. En dichos reportes se informa a nivel nacional sobre ingresos de ventas, costos y gastos que se incurren mensualmente. Esta información es usada para los impuestos y contabilidad a nivel nacional. Este reporte es enviado mediante una herramienta que informa sobre esos rubros y los acumula con los datos de meses anteriores.

El área financiera a nivel local en AIESEC maneja muy poco dinero, y este mismo no es efectuado en reinversión ni análisis de las operaciones. El problema que lleva esto es los pocos conocimientos sobre estas actividades y la realidad financiera del comité local.

1.2.2.3. Análisis de Marketing

El marketing de AIESEC en PUCE tiene un bajo nivel en general. Desde el punto más básico del Marketing el manejo de las 4P's es bastante débil al solo manejar una de la de ellas. AIESEC en PUCE únicamente maneja la promoción dentro de las 4P's del Marketing. La promoción a nivel de AIESEC en PUCE, se maneja de dos formas.

La primera manera de promocionar el producto de parte de AIESEC en PUCE es mediante las redes sociales. Facebook es la red social que más utiliza AIESEC en PUCE, dentro de esta red social comparte información sobre los programas de intercambio, actividades de AIESEC y frases o mensajes de motivación y liderazgo. Se lo encuentra como AIESEC en Ecuador, en la siguiente imagen se ve la página actual.

Facebook dentro de AIESEC se rige a ciertos parámetros de uso, que se dictan en las políticas de Marketing de AIESEC en Ecuador. Estas buscan que las redes sociales informen de manera correcta a los clientes, sin promocionar o dar a conocer información inútil para la venta de intercambios.



Figura 6: Página en Facebook de AIESEC en Ecuador

Fuente: Facebook.com

AIESEC en PUCE usa otras redes sociales como Twitter e Instagram donde promocionan la misma información de Facebook y se rigen a las mismas políticas de uso de las redes sociales.



Figura 7: Perfil en Instagram de AIESEC en Ecuador
Fuente: Instagram.com

El manejo de promoción en las redes sociales aún no está completo, no se realizan análisis de los post, de las actividades y “me gustas” que se generan por las publicaciones diarias de los manager de estas páginas.

La segunda manera de promoción en AIESEC en PUCE, es mediante el uso de Stand y charlas informativas. Estos eventos son realizados en distinto lugares de la PUCE, donde su principal objetivo es promocionar el programa Ciudadano Global.

La principal falencia de estos eventos y en especial el uso de un Stand informativo, es la ubicación dentro de la universidad, esto se debe al mal manejo del Marketing, donde muy pocas veces se ha realizado una segmentación de mercado, y si lo han hecho han sido de bajo nivel;

esta razón llevar a poner el Stand en lugares no estratégicos donde los verdaderos consumidores del programa no llegan al lugar o simplemente lo ignoran.

El marketing dentro de AIESEC en PUCE tiene muchos inconvenientes y problemas que son parte del bajo crecimiento que se ha dado en los últimos años de AIESEC en PUCE.

1.2.2.4. Análisis de Recursos Humanos

El área de recursos humanos está dividida en tres procesos fundamentales, estos son el reclutamiento y selección, la capacitación y desarrollo, la evaluación de desempeño-.

El reclutamiento y selección es el primer proceso dentro de AIESEC en PUCE, este se realiza dos veces al año en cada inicio de semestre.

El reclutamiento se realiza en base al OD MODEL o Modelo de Desarrollo Organizacional. Este modelo determina el número de miembros necesarios para cada área según el número de intercambios que la organización realiza.

AIESEC en PUCE se encuentra en un nivel intermedio dentro de este modelo de desarrollo organizacional, donde el número de miembros adecuados para la organización es de veintidós con la siguiente distribución por área. En la junta directiva tendrá un presidente y cinco vicepresidentes uno por cada área, como se muestra en el organigrama de la empresa. El área de intercambios salientes tendrá seis miembros y dos coordinadores; los intercambios entrantes tres miembros; el área de Marketing dos miembros; el área de finanzas un miembro y finalmente el área de talento humano dos miembros (Cuerpo Ejecutivo de AIESEC en Ecuador, 2015).

Dependiendo de la información que se da en el modelo y los miembros actuales de la organización se realiza el reclutamiento de nuevos miembros. Esta etapa se basa en las necesidades del comité y se enfoca en las carreras de los estudiantes, por ejemplo, si busco un miembro de finanzas generalmente se busca en las carreras de Administración de Empresas y Economía.

Continuando con el proceso de reclutamiento se crea una base de datos con interesados que se obtuvieron de tres formas distintas, a través de

una visita a las aulas, un stand de información o referencia de conocidos. La base de datos es contactada y de esta manera comienza el proceso de selección.

El proceso de selección conlleva tres fases. Primero, una entrevista con miembros del programa de liderazgo de AIESEC, la entrevista está compuesta por varias fases y es calificada sobre una puntuación de 150 puntos, además de observaciones y sugerencias de parte de los miembros. A continuación la junta directiva decide los miembros que pasarán a la siguiente etapa, según su calificación y la opinión de los entrevistadores.

Segundo, se realiza un taller de competencia donde se identifica habilidades únicas de los postulantes, estas habilidades son referencia a las necesidades de cada área. Además de analiza la actitud y proactividad que los postulantes tienen durante todo el evento. Esta etapa es calificada por los vicepresidentes de cada área y miembros estrella de la organización.

Tercera y última, se lo denomina Seminario de Motivación y Formación, este es un evento que se realiza durante uno o dos días.

Dentro del evento se expone toda la información sobre AIESEC, la organización y su cultura organizacional. Los postulantes que asistan al evento, en general, son los nuevos miembros de AIESEC.

El proceso de capacitación y desarrollo, es un proceso manejado conjuntamente con AIESEC en Ecuador. Durante este proceso se analiza las principales falencias de los miembros en sus actividades diarias y las necesidades de conocimientos según las circunstancias de la organización.

Existen dos maneras de capacitación dentro de AIESEC, la primera es presencial a través de eventos como LC MEETING, un evento de capacitación general, estos se realizan una vez al mes. Congresos Nacionales, eventos a nivel de Ecuador, donde se busca capacitar a la membresía y actualizar con información de AIESEC Internacional, estos se realizan 4 veces al año. Además de pequeños eventos diarios de capacitación que se realizan cada reunión de área.

La segunda manera es virtual. A nivel nacional se crea un ciclo de capacitación con expertos internacionales, miembros de AIESEC, con temas según cada área y las necesidades de toda la red en Ecuador.

El desarrollo a nivel de AIESEC en PUCE, tiene aún muchos inconvenientes, primero que nada, este se realiza mediante un plan de carrera, donde se busca saber las necesidades del miembro en la organización y en su vida profesional. Este modelo es maneja a nivel de AIESEC Internacional, pero en este país es muy mal usado, esto ha ocasionado la baja retención y la poca experiencia de los postulantes a puestos altos como vicepresidentes en la organización.

La siguiente forma de medir el desarrollo de los miembros de AIESEC en PUCE, es conocida a nivel internacional como LDM, por sus siglas en inglés, Modelo de Desarrollo de Liderazgo. El Modelo de Desarrollo de Liderazgo está dividido en 4 fases, estos puntos son bases para el desarrollo de los miembros, mismo que al ser desarrollados cumplen con la visión de AIESEC.

La primera fase es conocer a uno mismo. Dentro de esta etapa buscan 3 puntos específicos. Conocer y vivir los valores personales, enfocarse en sus fortalezas y sobrepasar sus debilidades y explorar sus pasiones. Cuando una persona empodera a otras y busca siempre soluciones, lo

hace en el momento que conoce todo sobre uno mismo, y busca enseñar lo mismo para sus miembros.

La segunda fase es el empoderamiento de otros. Empoderar a otras personas se describe dentro de las actividades de AIESEC como manejo de equipo, la comunicación con ellos y su uso adecuado en distintas circunstancias. Empoderar es fundamental dentro de cualquier organización, una base significativa para el crecimiento de la empresa, esto se debe al desarrollo de los empleados, en este caso miembros de la organización, quienes usan todas sus capacidades y conocimientos, desarrollan nuevos y aprenden a tomar decisiones.

La tercera fase es orientada a soluciones. Los problemas son cosas de cada día para una organización y las empresas. Cuando se empodera a sus miembros de equipo, ellos aprenden una función importante de cualquier líder, dejar de ser el problema y pasar a ser la solución. Las personas orientadas a soluciones tienen tres frases que implementa en los problemas. Primero, se adaptan y muestran tranquilidad frente a ambientes retantes. Segundo, transmite positivismo para superar la incertidumbre. Finalmente, esas personas toman riesgos.

La fase final es el ciudadano global. Un ciudadano global es la persona que utiliza sus habilidades para hacer diferencias alrededor del mundo, se interesa en los problemas mundiales y disfruta tomar responsabilidades para mejorar el mundo.

Las 4 fases del LDM se engloban en cumplir una sola meta con cada uno de los miembros de AIESEC y es desarrollar su liderazgo, que es la principal fuente para cumplir la visión de la organización. Los miembros que ocupan puestos de vicepresidentes son considerados como un miembro con el LDM completo, sin embargo necesita mejorar cada una de las fases (AIESEC, 2016). La siguiente imagen describe el modelo LDM.

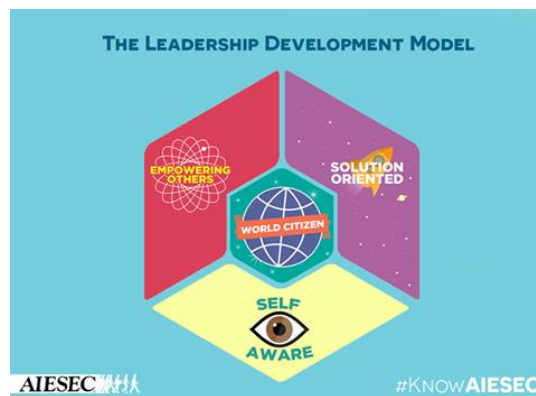


Figura 8: Modelo de Desarrollo del Liderazgo AIESEC

Fuente: (AIESEC, 2016)

La evaluación de desempeño dentro de AIESEC en PUCE, se realiza de tres formas. La primera evaluación es la perspectiva del vicepresidente del área correspondiente del miembro, esta es una calificación en relación a su comportamiento dentro del área.

La segunda evaluación es una calificación que se realiza en una herramienta proporcionada por AIESEC en Ecuador. En esta herramienta, se mide los trabajos realizados y el grado de efectividad, el número de eventos asistidos, el número de congresos nacionales asistidos y actividades extras que ha realizado el miembro.

La tercera y última es una evaluación de conocimientos organizacionales y operativos de AIESEC. Esta etapa es realizada únicamente a los miembros nuevos del comité local. La nota final es un promedio entre todas las calificaciones, dando una nota sobre 100 puntos. Los miembros que obtengan menos de 70 puntos, son retirados de la organización por su bajo performance.

1.2.2.5. Análisis de la Matriz FODA

Tabla 1: Matriz de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas

<p>Fortalezas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La publicidad es constante y fuerte dentro de redes sociales. 2. Las cooperaciones nacionales han acortado el tiempo del Customer Flow. 3. Customer Flow enfocado en crear promotores y valor agregado. 4. Manejo correcto de los recursos humanos, más aún en modelos de reclutamiento y capacitación. 5. Cultura organizacional establecida y repartida por los miembros de la organización. 6. Precio más bajo del mercado. 7. Misión y visión encaminada a las actividades diarias de AIESEC. 	<p>Debilidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No existen segmentaciones correctas, por el manejo inadecuado de Marketing. 2. El área financiera tiene poco uso del dinero y es tratada como legalidad. 3. La falta de remuneración deja a pocos voluntarios dentro de la organización. 4. Poco volumen de ventas, generar poca comunicación con país proveedores. 5. Poca sinergia entre el back y Font office. 6. La fuerza de ventas débil en cierre de ventas. 7. Posicionamiento relativamente bajo con respecto al tiempo en el mercado. 8. No existe buen manejo del desarrollo de los miembros. 9. La evaluación de la membresía es inadecuada y afecta la productividad. 10. Productividad de la organización menor a 1. En relación a un miembro hace un intercambio.
<p>Oportunidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Variedad de países en Latinoamérica para realizar intercambios. 2. Buenas relaciones con la PUCE, para actividades y capacitaciones. 3. Mercado con demanda insatisfecha alta. 4. Mejora en las relaciones con Brasil, principal proveedor de oportunidades para intercambios. 5. Mejores relaciones con proveedores de operaciones y publicidad, como redes sociales y PODIO. 	<p>Amenazas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Problemas de impuestos a divisas. 2. Crecimiento de la economía en recesión afecta a los posibles clientes. 3. Cambios en los horarios de inicio y fin de semestre en PUCE. 4. Pocas oportunidades ofertadas de parte de los proveedores. 5. Baja liquidez de los clientes por crisis económica. 6. Mayor posicionamiento del programa Work and Travel dentro de la PUCE. 7. Muchos detractores que afecta el interés sobre los intercambios. 8. Problemas si se maneja de forma errónea la legalidad de intercambios. 9. Casos de reclamos internacionales por errores en la selección de intercambistas.

Las estrategias que se derivan del FODA de AIESEC PUCE son necesarias para establecer parte de los objetivos del Plan de Marketing, como base para analizar la situación del mercado actual, los cruces FO, DO, DA, FA serán las siguientes:

Tabla 2: Cruce de Estrategias Matriz FODA

<p>FO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Crear portafolio publicitario para promoción por redes sociales con la información de todos los países de América y sus programas de intercambio. - Aumentar la demanda de Ciudadano Global, mediante la disminución en el tiempo de espera por un intercambio a los países con convenios, mejorando calidad del servicio. - Manejar una relación publicitaria con la PUCE, a través de publicidad en las redes sociales de eventos AIESEC en la PUCE. 	<p>FA:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Crecer en posicionamiento mediante el correcto uso de la relación con la PUCE para disminuir el poder de mercado de productos sustitutos y competencia. - Utilizar la ventaja competitiva de precio más bajo del mercado, a través de canales de comunicación con los clientes directos y consumidores de los intercambios. - Mejorar la propuesta de valor del producto, mediante la integración con aliados estratégicos nacionales e internacionales.
<p>DO:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Utilizar la publicidad por redes sociales para aumentar la demanda en el mercado insatisfecha y mejorar la relación con países proveedores de oportunidades para intercambio. - Crecer en posicionamiento dentro de la PUCE, a través de un mejor proceso de ventas y oportunidades en países de Latinoamérica. 	<p>DA:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacitar la fuerza de ventas sobre el valor agregado del producto para disminuir el número de detractores. - Mejorar la comunicación con los países proveedores y ofertar los intercambistas para las nuevas fechas de pico para crecer en ventas y la relación con proveedores. - Establecer la sinergia del back y Font office para impedir problemas y tiempo inutilizados por las áreas de soporte a ventas.

2. CAPÍTULO 2: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.1. FASE EXPLORATORIA

La fase exploratoria está compuesta por dos partes. La primera parte consiste en un focus group, dentro de este evento la información que se recopiló consiste en los intereses, las experiencias, problemas, sugerencias e información específica del intercambio. La segunda parte es una entrevista al presidente de AIESEC en PUCE del año 2013, año que los intercambios tuvieron el crecimiento más alto en la historia de la organización. La entrevista recopila, las buenas prácticas, los errores cometidos y su experiencia sobre la venta y el manejo del área de marketing en sus respectivos años.

El focus group fue realizado el día 21 de Junio del año 2016 en las instalaciones de AIESEC en PUCE. Al evento asistieron 5 personas, cada una con características y experiencias fundamentales para la información requerida en el proceso. Los asistentes fueron María Fernanda Rubio (Participante de Intercambio con AIESEC invierno 2016), Cristina Naranjo (Vicepresidenta de Intercambios Salientes 2016 y Participante de Intercambio Verano 2016 en AIESEC); Ronny Sebastián Garrido (Interesado en Intercambios), Felipe Toledo (Participante de Intercambio con AIESEC 2014, 2015 y

2016 y Participante de Programas con Club Rotary) y Andrés Medina (Participante de Intercambio con AIESEC verano 2016 y Participante de Intercambio con Latitud).

Las preguntas del focus group para el evento fueron las siguientes:

¿Qué tipos de intercambio te interesaría realizar?

¿Qué intercambio realizaste, a qué ciudad y con qué empresa?

¿Cómo ha sido el seguimiento de la empresa con la que realizaste o vas a realizar el intercambio?

¿Qué experiencia es la que más te llevas de tu intercambio y si no lo has hecho cuál es tu expectativa en relación al intercambio?

¿Qué beneficios sería indispensables para un intercambio?

¿Cuáles fueron los principales problemas en tu experiencia? (Durante el primer contacto con la empresa hasta el final de tu intercambio).

¿En general cuál es el valor total que gastaste o pensarías gastar en tu intercambio?

¿Cuál crees que es una duración adecuada para un intercambio?

Las preguntas se las realizaron a todos los asistentes al evento y se busca obtener la siguiente información: los intereses sobre intercambios, el tiempo de duración, los posibles gastos de cada uno, la visión sobre el proceso, la experiencia que es lo más

importante, beneficios necesarios dentro del intercambio, además de problemas que sucedieron dentro del intercambio.

Los resultados del evento brindaron la siguiente información, que será explicada por cada pregunta.

Pregunta 1: los principales intereses dentro de los intercambios que esperan los estudiantes son voluntariados y pasantías; estos que además brinden aspectos extras como el desarrollo de destrezas sobre su carrera, trabajo con niños, liderazgo y aprendizaje de culturas.

Pregunta 2: La información brindó un estudio importante donde la mayoría de intercambios de AIESEC son realizados a Brasil y en ocasiones a Argentina, un punto fundamental es la diferencia entre los intercambios de AIESEC y otras empresas, donde los competidores tienen como principales mercados Europa y Estados Unidos. Existen otros competidores como Latitud y Rotary que pueden ser considerados como principales productos sustitutos, pero dependiendo del programa pueden brindar el interés para realizar intercambios con AIESEC en el futuro.

Pregunta 3: La información de esta pregunta era fundamental, porque nos dan la idea o el conocimiento de una ventaja competitiva de AIESEC en referencia los competidores o los productos sustitutos. La ventaja competitiva que AIESEC maneja es el tiempo de duración del proceso, desde el primer contacto hasta tener asegurado el lugar al que se piensa viajar, después de ello los procesos de visa, si es necesario, y otros gastos varían según la fecha que se inicia el proceso. Un punto fundamental que se encuentra es la forma de contacto y el seguimiento que AIESEC brinda es personalizado durante el intercambio.

Pregunta 4: La información necesaria era conocer los beneficios indispensables que se incluyan en el precio del intercambio. Todos los asistentes concordaron que es fundamental que la vivienda y al menos una comida estén incluidos en el precio. Además brindaron información de beneficios extras como la seguridad en el otro país en referencia al seguimiento del país de llegada, el seguro internacional fundamental para cualquier viaje y el recibimiento al llegar al país. Lo importante de esta información es saber que los beneficios que AIESEC ofrece están dentro de todos ellos y ocasionalmente completos como transporte y todas las comidas.

Pregunta 5: Brinda información sobre problemas que se tuvieron dentro de la experiencia y ayuda a obtener otro tipo de ventajas competitivas para AIESEC. El principal problema en todos los programas de intercambio es el seguimiento durante el intercambio, por más cuidado que se haya tenido en el proceso de venta y conseguir la

oportunidad, si no existe seguimiento y apoyo esto puede generar malas experiencias. Otro punto fundamental es el apoyo o la información sobre el choque cultural que puede suceder. Problemas que ocasiona la finalización del intercambio antes de tiempo y un detractor a la experiencia. Esta información ayudará a crear una mejor propuesta de valor con beneficios accesibles y sin costos para AIESEC y el participante de intercambio.

Pregunta 6 y 7: La información recopilada ayuda a entender dos aspectos importantes para el participante de intercambio, la duración y el costo total de la experiencia. La duración predilecta para los asistentes fue de 2 a 3 meses (dentro de este tiempo deben existir los beneficios) y el costo total pueda ser de \$1500 en total dependiendo del país, el cambio de moneda y el tiempo del intercambio.

La entrevista brindada por el presidente del año anterior tenía las siguientes preguntas:

¿Cuáles son los factores únicos en los intercambios de AIESEC?

¿En tu periodo cuáles fueron los principales errores y aciertos en el manejo de Marketing?

¿Cuáles fueron las principales acciones para el crecimiento en ventas en sus respectivos años?

¿Qué consideras como principal incentivo para la compra de un intercambio de AIESEC?

¿Cuál fue el número de detractores de los intercambios en los sus intercambios?

La entrevista se realizó a Diego Guerra Presidente de AIESEC 2013, en este periodo se tuvo un crecimiento absoluto alto en referencia a su año anterior, logrando un gran crecimiento en ventas, mismo que no ha sido superado por los siguientes años y se ha mantenido en el mismo rango, una venta de entre 30 a 40 intercambios.

La entrevista a Diego Guerra fue realizada el día 21 de Junio del 2016. La información recopilada de parte de Diego ayuda de manera significativa a la resolución de este estudio. Sus respuestas a cada pregunta fueron las siguientes:

Pregunta 1: Diego menciona como los factores únicos de los intercambios de AIESEC al aprendizaje, el ambiente que se tiene por el seguimiento y el voluntariado. Todos estos fueron puntos que los asistentes al focus group mencionaron respecto a sus intereses en el tipo de voluntariado y a los beneficios necesarios con el precio del programa.

Pregunta 2: El año 2013 considerado el mejor en relación a intercambio salientes para AIESEC en PUCE, se considera por su presidente fuertes errores en la transición del trabajo que el área de Marketing realiza para consagrar ventas, es decir, los esfuerzos de Marketing no dieron frutos dentro de las ventas de intercambios salientes.

Pregunta 3: El año 2012 fue para AIESEC en PUCE, la base para el crecimiento en ventas, por ello la principal causa del crecimiento en el año 2013 fue hacer lo mismo que antes, eso sí mejorando procesos e invirtiendo en el área con los beneficios que esta da.

Pregunta 4: Diego menciona que existen muchos incentivos para comprar los intercambios de AIESEC, pero en general son 4 los principales para la decisión de compra. Los incentivos son la experiencia al ser diferentes a cualquier otro intercambio, el bajo precio dentro del mercado, la variedad de países a la que se puede acceder y el abrir tu mente al apoyar a realidades de otros países.

Pregunta 5: No es fácil medir el número de detractores en los intercambios de AIESEC pero si es fácil identificar los posibles errores, dentro de ellos menciona la falta de conocimiento sobre los intercambios por los vendedores, crear expectativas falsas y desorganización de los proveedores de las oportunidades.

La información recolecta en el focus group y en la entrevista son de una gran importancia para este estudio. Al analizar mucha de la información existen temas que concuerdan, tales como los servicios extras que AIESEC da a los participantes de intercambio, así como lo entrevistados buscan que esos beneficios en un programa, ya sea por experiencia con otros intercambios, con los intercambios de AIESEC o simple intuición de problemas que pueden surgir en su intercambio.

Está información se considera la base para las encuestas que se deben realizar en la fase descriptiva con ello podremos crear las preguntas precisas, para obtener la información adecuada para cada una de las dudas, problemas o simple posicionamiento sobre los intercambios de AIESEC en PCUE. Esto nos simplifica el trabajo y brinda la oportunidad de obtener respuesta con grandes beneficios sobre promoción, precio y el producto real.

Después del análisis de la información obtenida por los eventos anteriores la encuesta con la que se continuó este estudio es la siguiente:

AIESEC Programas de Intercambio

Un encuesta para obtener información sobre los programas de intercambio de AIESEC.

Edad

Género

Carrera

¿Has realizado algún intercambio? ¿A dónde fue? ¿Con que organización?

¿Cuáles programas de intercambio conoces?

6 Semanas de Liderazgo

Work and Travel

Rotary Youth Exchange Program

Otros:

¿Has escuchado alguna vez sobre el programa de intercambio de AIESEC?

Si, lo he escuchado

Sí, he realizado un intercambio con AIESEC

No, nunca he oído sobre ellos

¿Qué beneficios sería indispensables para ti en un programa de intercambio?

Alimentación

Hospedaje o Vivienda

Transporte en la ciudad

Seguro Internacional

Seguimiento durante el intercambio

Recibimiento en el país de intercambio

Otros:

¿Qué beneficios extras te interesarían si tomas un intercambio? (Máximo 3 opciones)

Desarrollo del Liderazgo

Seminario de Preparación para el intercambio

Prácticas de otro Idioma

Aprendizaje Cultural

Certificado de la Organización

Experiencia de un Voluntariado

Otros:

¿Pagarías por un intercambio \$454.25, con beneficios de vivienda, alimentación, seguro internacional y todas las opciones de la pregunta anterior?

Si, donde puedo pagar

Sí, me interesa

No pagaría

No sé, necesito más información

¿Cuál sería la cantidad total que puedes gastar en un intercambio? (Incluye el programa de la pregunta anterior y todos los gastos adicionales)

Entre \$700 a \$1000

Entre \$1000 a \$1500

Entre \$1500 a \$2000

Más de \$2000

¿Cuál sería el medio de contacto perfecto para que tengas información sobre este programa de intercambio?

Correo Electrónico

Información por Redes Sociales

Llamada Telefónica

Información en tu Clases

Por la Asociación de Estudiantes de tu Facultad

Stand Informativo

Otros:

2.2. FASE DESCRIPTIVA

2.2.1. Determinación del Universo

El universo al que se aplicó la fase descriptiva está determinado con base al mercado que AIESEC en PUCE maneja. De acuerdo a políticas nacionales de AIESEC en Ecuador, la sede en PUCE está autorizada de vender y

promocionar los programas en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (Sede Quito) y en la Universidad Politécnica Salesiana (con un requisito importante).

Para que AIESC en PUCE pueda trabajar en la Universidad Politécnica Salesiana es fundamental cumplir con un requisito en relación a las ventas y este se determina según el número de estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. AIESEC en PUCE debe alcanzar en ventas al 1% de estudiantes dentro de su primer mercado (PUCE). Únicamente cumpliendo este requerimiento PUCE puede entrar al 100% dentro de otra universidad.

Hasta el momento y con el número de intercambios en el año 2015, AIESEC en PUCE solo ha logrado el 0,40% de ventas dentro del mercado con referencia al número total de estudiantes. Esto lleva a que la organización tenga una meta fundamental para las ventas y es el 1% de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Al conocer que la meta es el 1%, se ha determinado como el universo para la investigación de mercado a todos los estudiantes de pregrado de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador que en el semestre 2015-2 son 9067.

2.2.2. Determinación de la Muestra

La determinación del tamaño de muestra se basará en la formula especificada en el libro de estadística de Levine, donde para un población finita se usa la formula con el error, la proporción, el valor de z (distribución normal) y la población que será investigada. Los valores de z y el error muestral que se usa para determinar la muestra de estudio son con base a cálculos que determinan el porcentaje de posible dentro de una encuesta realizada en línea. Los valores que se usarán para la fórmula son los siguientes:

Error muestral (e): 7,5%

Valor Z (z): 1,78

Proporción p=q=0,50

Población (N): 9067

La ecuación quedaría:

$$n = \frac{z^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + z^2 * p * q}$$

El tamaño de la muestra que se usará para esta investigación de mercado es de 139, este valor fue determinado por la ecuación anterior y será el número de encuestas que deben ser realizadas.

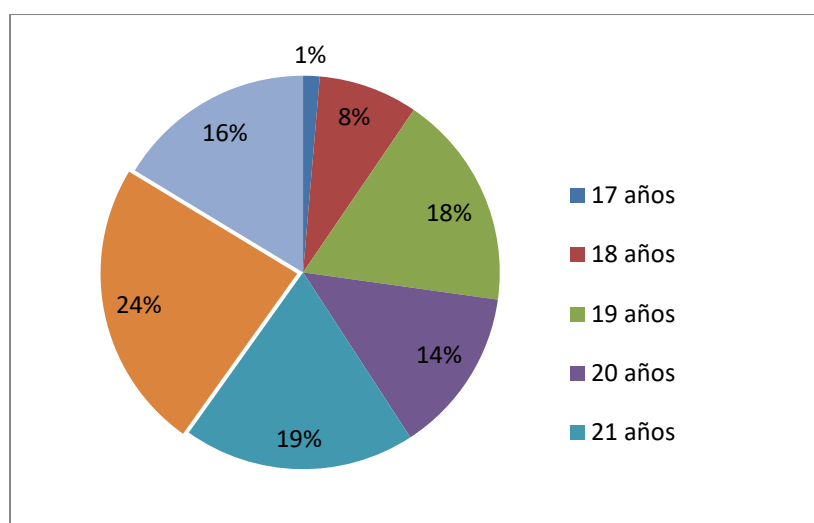
2.2.3. Desarrollo de la Encuesta

La encuesta creada en la fase exploratoria fue implementada mediante la herramienta de Formularios de la plataforma Google. Estos formularios son en línea y cada una de las respuestas se añade a una hoja de cálculo de Google, que tiene como mejores funciones poder ser descargada como un archivo de Excel y además brinda una tabulación con gráfico según el tipo de pregunta usado. Los formularios pueden ser editados y usar cualquier tipo de pregunta ya sea abierta o cerrada.

La encuesta se realizó a 147 estudiantes de pregrado tipo presencial de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (Sede Quito) mediante la herramienta de formulario de Google y se desarrolló entre los meses de Julio y Agosto del año 2016, en esta sección del estudio se enlazará como anexo el documento de Excel con las respuestas y en la siguiente sección el análisis de cada una de las preguntas. Dentro de los anexos de este trabajo de titulación se encuentran las respuestas de todas las encuestas realizadas en un archivo con formato de Excel.

2.2.4. Informe de Resultados

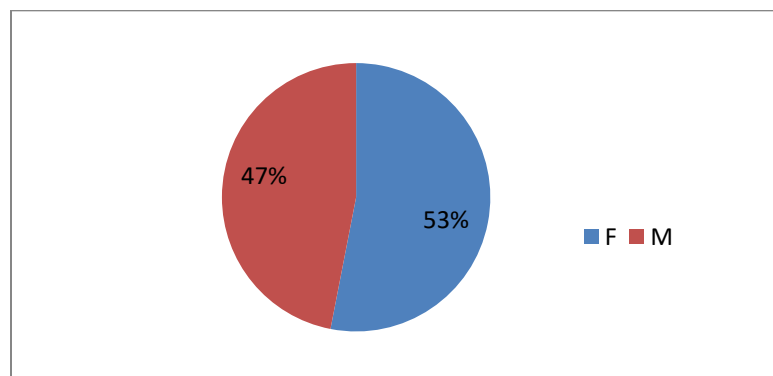
El resultado de la encuesta realizada para este trabajo de titulación brindo la siguiente información: Los encuestados están entre los 17 a más de 22 años con los siguientes porcentajes:



Gráfica 4: Edad

Fuente: Investigación Realizada

La mayor cantidad de encuestados rodean los 20 a 22 años de edad.



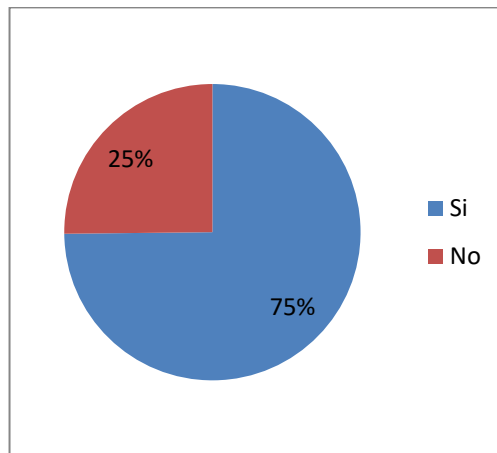
Gráfica 5: Género

Fuente Investigación Realizada

El 53% de los encuestados son mujer y el 47% son hombres.

Pregunta 1:

La pregunta uno buscaba obtener información sobre las personas que han realizado algún intercambio a nivel de los encuestados, además de información sobre otras empresas que realizan intercambios. Los resultados brindaron los resultados siguientes:

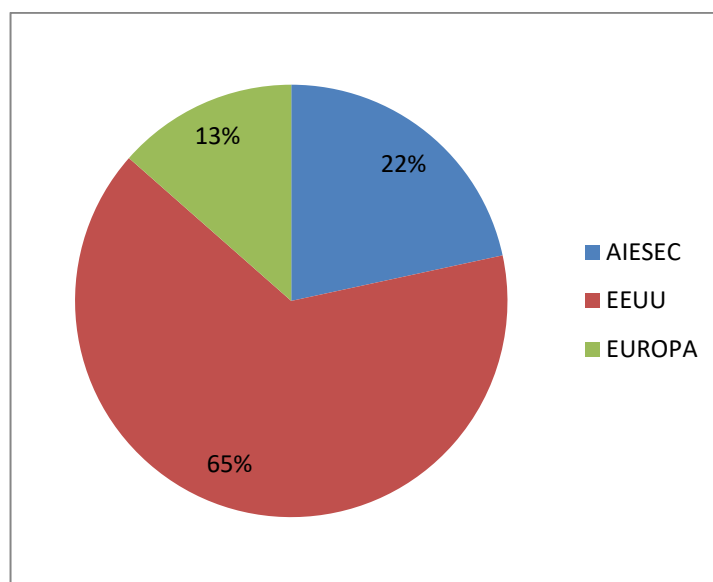


Gráfica 6: Experiencia Previa en Intercambios

Fuente: Investigación Realizada

El 25% de los encuestados no han realizado un intercambio, de estos el 65% de ellos han realizado un intercambio a Estados Unidos por el programa Work and Travel. El 21% de ellos ha realizado un intercambio a diferentes

destino con AIESEC y únicamente el 14% su intercambio ha sido hacia algún país de Europa.

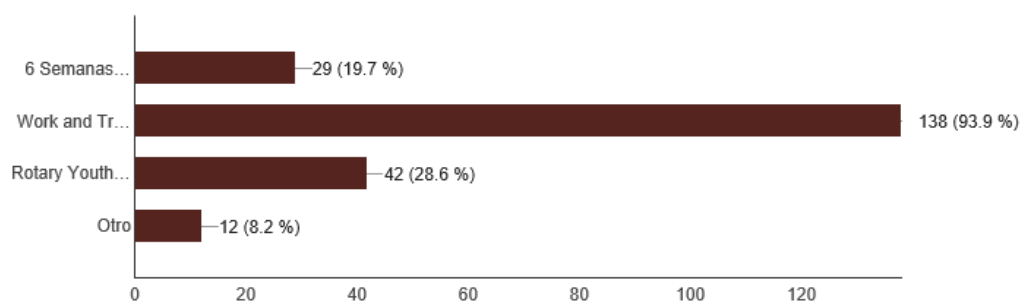


Gráfica 7: Lugar de Intercambio

Fuente: Investigación Realizada

Pregunta 2:

¿Cuáles programas de intercambio conoces? (147 respuestas)



Gráfica 8: Programas de Intercambio Conocidos

Fuente: Investigación Realizada

La segunda pregunta tiene información sobre cuáles son los programas de intercambio de la muestra conoce, dentro de esta se mostró que el programa con mayor posicionamiento en la mente del consumidor es Work and Travel con 94% de encuestados que lo conocen. El programa que nos interesa AIESEC y 6 Semanas de Liderazgo únicamente es conocido por el 20% de los encuestados. Esto nos informa de un posicionamiento realmente bajo dentro de la mente del consumidor de este tipo de servicio.

Pregunta 3:

¿Has escuchado alguna vez sobre el programa de intercambio de AIESEC?
(147 respuestas)



Gráfica 9: Posicionamiento de Intercambio AIESEC

Fuente: Investigación Realizada

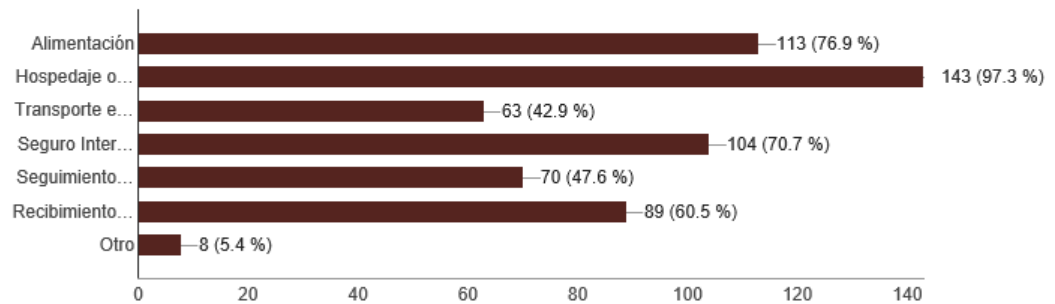
El posicionamiento en la mente del consumidor es muy importante para este estudio la pregunta número 3 revela que el 50% de los encuestados han escuchado alguna vez sobre los intercambios de AIESEC. Mientras que el 7,5% han realizado un intercambio con AIESEC. Finalmente un 40,2% nunca ha oído hablar sobre AIESEC.

Pregunta 4:

Los beneficios que un programa ofrece en un intercambio son sumamente importantes y cada uno de ellos muestra el interés de brindar un servicio único al cliente. Esto se genera mediante el producto real que incluye todos estos beneficios más el producto sea intangible o tangible. Los encuestados definieron Alimentación (77%), Hospedaje o Vivienda (97%) y Seguro Internacional (71%) como los beneficios indispensables para un intercambio. Estos tres beneficios están incluidos en los paquetes de intercambio de AIESEC.

¿Qué beneficios serían indispensables para ti en un programa de intercambio?

(147 respuestas)



Gráfica 10: Beneficios Básicos Requeridos

Fuente Investigación Realizada

Otros beneficios que la empresa no ofrece y los encuestados creen importantes son los siguientes: información cultural, despedida y aprendizaje de otro idioma. Ciertos de los programas de AIESEC incluyen agendas culturales, recibimiento y despedida además de aprendizaje de idiomas. Muestra que los beneficios de AIESEC están enfocados en los intereses de los clientes, de esta manera se podrá definir una propuesta de valor que mejore la calidad y el número de ventas de la organización.

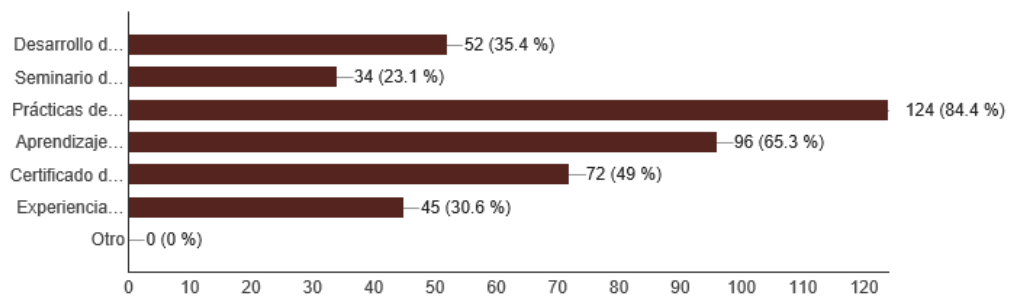
Pregunta 5:

Los beneficios básicos de un intercambio son muy importantes para atraer a los clientes, pero es fundamental entender que existen beneficios extras, mismos que generan el punto de quiebre para un cliente al momento de decidir

por una u otra empresa y realizar su intercambio. Por ello era muy importante para este estudio realizar una pregunta sobre qué beneficios serían necesarios como extra para un intercambio. El resultado de las preguntas muestra la siguiente información: Los beneficios que más interesaron a los encuestados fueron Prácticas del Idioma con 84%, Aprendizaje de la Cultura un 65% y Certificado del Intercambio con un 49% del total de encuestados.

¿Qué beneficios extras te interesarían si tomas un intercambio? (Máximo 3 opciones)

(147 respuestas)



Gráfica 11: Beneficios Extras

Fuente: Investigación Realizada

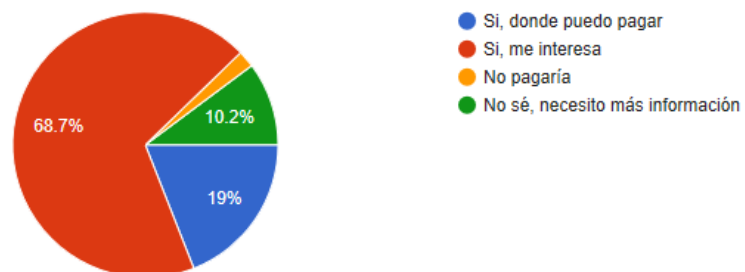
Un dato muy importante que se logra obtener de estos resultados es que en general 2 de los beneficios extras más buscados por los encuestados incluyen en ciertas ocasiones en los intercambios de AIESEC, siempre damos la opción para un certificado de nuestro intercambio además de agendas culturales en diferentes países. Además que en ciertos países incluyen programas del idioma. Esta información brinda nuevos detalles sobre cómo mejorar la propuesta de valor para los clientes.

Pregunta 6:

El costo para un cliente al realizar un intercambio es bastante alto, dentro del mismo se debe incluir el programa de intercambio, seguros de vida, boletos aéreos entre otros gastos que se pensaría realizar. Existen muchas formas de disminuir al mínimo el gasto total de un intercambio; entre ellas y una de las más difíciles de conseguir es bajar el costo del programa. AIESEC al ser un organización sin fines de lucro, el precio que manejan es menor en relación a otros programas, incluyen dentro de este precio beneficios únicos que el intercambio de ciudadano global brinda. La sexta pregunta de la encuesta busca conocer el interés de los encuestados en relación precio y beneficio en los programas de AIESEC.

¿Pagarías por un intercambio \$454.25, con beneficios de vivienda, alimentación, seguro internacional y todas las opciones de la pregunta anterior?

(147 respuestas)



Gráfica 12: Pagos por el Intercambio de AIESEC

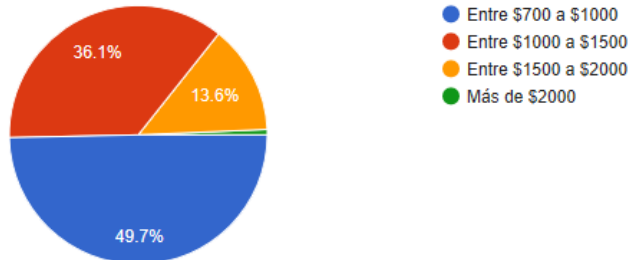
Fuente: Investigación Realizada

Las respuestas obtenidas sobre la relación beneficio y costo, brindaron los siguientes resultados: el 68,7% de los encuestados están interesados en el intercambio de AIESEC. El 29.2% le interesa el programa, pero necesitarían más información. Finalmente el 2.1% de los encuestados no pagarían por el intercambio que AIESEC ofrece.

Pregunta 7:

AIESEC desde el área de desarrollo del negocio busca beneficios extras para los intercambios mediante una relación con empresas inmiscuidas en temas de turismo y viajes al extranjero. Descuentos en pasajes, el seguro internacional entre otros son muchos de los beneficios extras que AIESEC busca conseguir; sin embargo es un trabajo incompleto sino conocemos las capacidades de gasto que dichos clientes podrían tener para un intercambio. Teniendo en cuenta que este valor sería muy variable dependiendo del destino y fecha del intercambio. La pregunta 7 de esta encuesta encuentra el posible presupuesto que los clientes para un intercambio.

¿Cuál sería la cantidad total que estarías dispuesto/a gastar en un intercambio? (Incluye el programa de la pregunta anterior y todos los gastos adicionales)
(147 respuestas)



Gráfica 13: Cantidad Total de Inversión para un Intercambio

Fuente: Investigación Realizada

Los resultados obtenidos de esta pregunta fueron los siguientes. El 49.7% invertiría de \$700 a \$1000 dólares en un intercambio. El 36.1% invertiría un valor entre \$1000 a \$1500 dólares. El 13.6% invertiría entre \$1500 a \$2000 dólares para un intercambio y únicamente el 0.7% invertiría más de \$2000 dólares en un intercambio. Es fundamental entender que el tipo de intercambio de AIESEC y en general no busca lujos, como viajes turísticos o de estadía corta; muy diferente a un intercambio con cualquier organización.

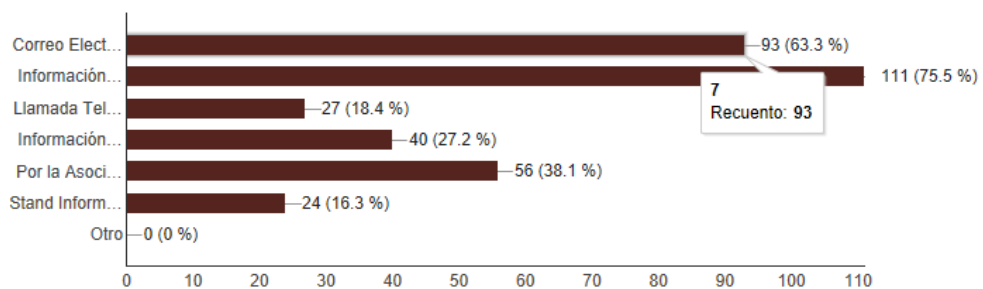
Pregunta 8:

La forma de brindar información a los posibles clientes siempre ha sido un inconveniente en los procesos que AIESEC realiza. Anteriormente llamadas telefónicas y correos electrónicos fueron los medios adecuados para realizar

este proceso. En la actualidad, la manera adecuada ha cambiado, en ciertos casos redes sociales han tomado el centro para expandir información, pero en otras ferias y demás eventos se han vuelto concurridos y útiles para transmitir esta información. La pregunta final de esta encuesta busca conocer el mejor medio para dicho proceso.

¿Cuál sería el medio de contacto perfecto para que tengas información sobre este programa de intercambio?

(147 respuestas)



Gráfica 14: Medio de Contacto para Información

Fuente: Investigación Realizada

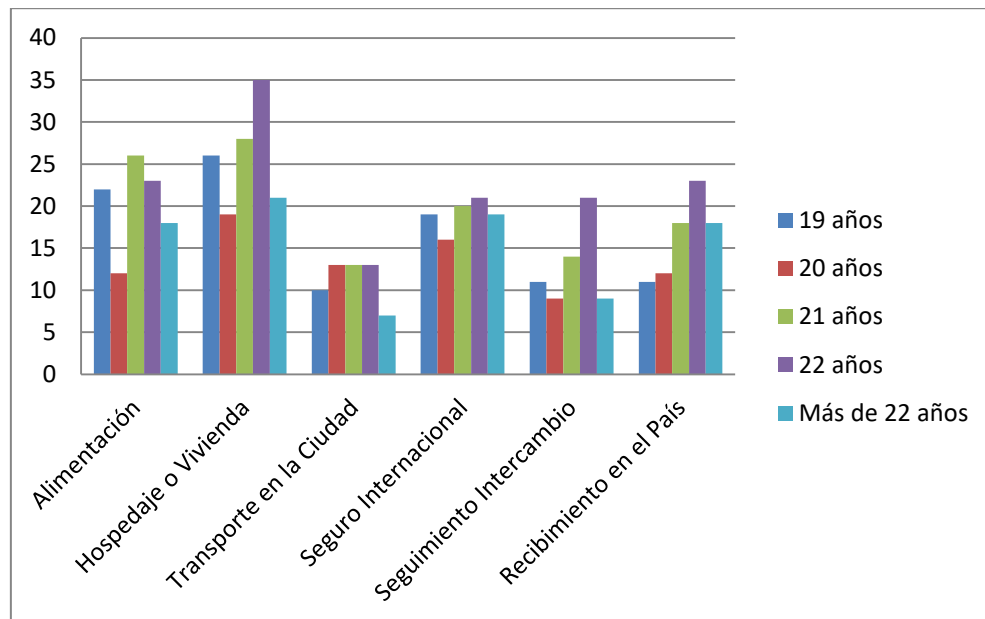
Las respuestas a esta interrogativa fueron las siguientes. El 75.5% de los encuestados prefieren que la información sea transmitida por redes sociales. El 63.3% prefieren esa información por correo electrónico. Las llamadas telefónicas, información en las asociaciones escuela, información clases y stands en eventos de información han perdido fuerza al punto de ninguna sobre pasar el 50% de interés por los encuestados.

La información obtenida en la encuesta nunca actúa como una variable individual, en relación es una relación entre toda la información obtenida, mismas que brinda apoyo para entender el mercado en el que AIESEC en PUCE trabaja. La información fue analizada en relación a distintas variables de cada pregunta y se obtuvo la siguiente información, muy importante para este Plan de Marketing.

Las variables que se obtuvieron dentro de la información y son consideradas más importantes para el análisis de relación fueron: La edad, el género, los beneficios básicos de un intercambio, el medio de contacto de AIESEC, posicionamiento en la mente del cliente de AIESEC, gastos y pagos para un intercambio y beneficios extras en un intercambio. Las relaciones entre estas variables derivan la siguiente información:

La relación entre la edad y los beneficios básicos para un intercambio, demostró que la alimentación y el hospedaje son indispensables sin importar la edad del cliente. Ambos beneficios son vitales para que un intercambio suceda y generan la primera apreciación del cliente sobre el producto. La importancia en la edad de los clientes al definir estos beneficios radica en la importancia y experiencia del cliente. Los clientes de menor edad prefieren mucho la seguridad, muchas veces en su caso puede ser su primer intercambio. Caso contrario para los clientes de mayor edad que en realidad,

prefieren un servicio más personalizado y de calidad. Por ello la variable el recibimiento en el país es más buscada por el cliente de mayor edad. Por otro lado beneficios como seguro internacional son importantes para clientes de menor edad; esto puede ser por decisión propio, por factores u otros agentes que interactúan en la decisión de compra del cliente. La siguiente gráfica detalla la información obtenida de esta relación beneficios básicos y edad.



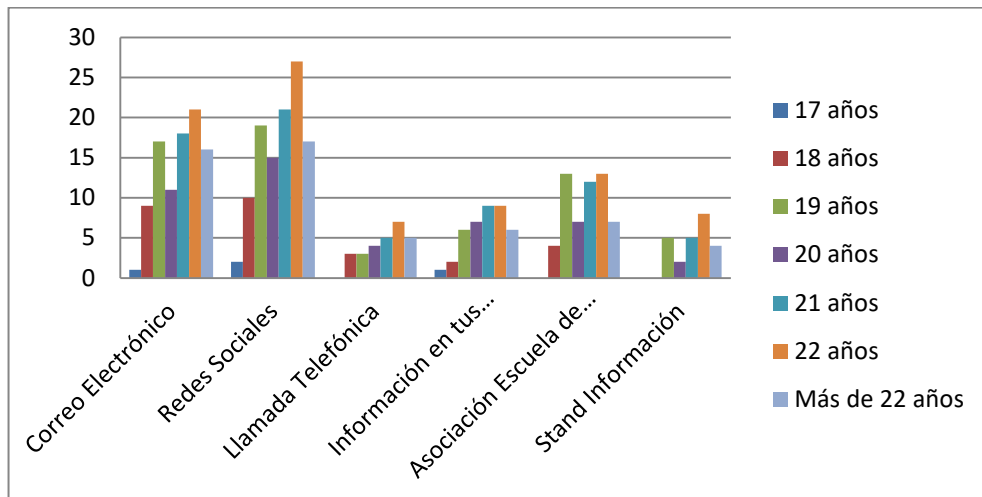
Gráfica 15: Relación Beneficios Básicos y Edad

Fuente: Investigación Realizada

La edad es una variable que se relaciona con muchas otras, pero una muy importante para este estudio era conocer su relación con los medios de contacto para dar información por parte de AIESEC. La experiencia y la tecnología de información son factores que han influido en la comunicación

en general. Las redes sociales son ahora un medio fundamental para dar a conocer cualquier producto, desde una fan page, una imagen publicitaria, un comentario positivo o negativo de un consumidor, etc. Son algunas de las vías para transmitir información.

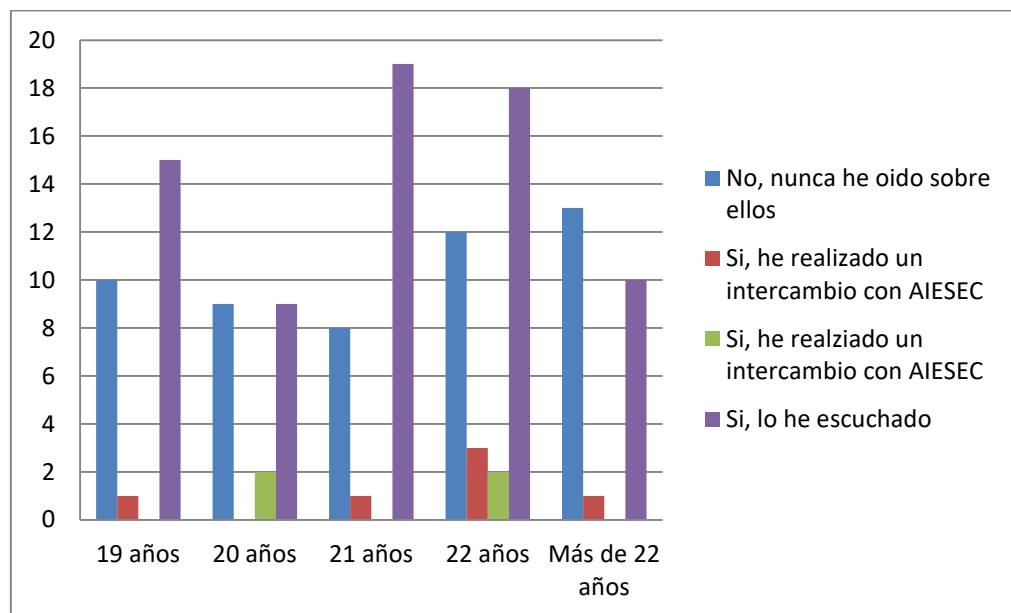
AIESEC en PUCE debe apropiarse totalmente de este medio. La información obtenida no brinda un detalle importante, no importa la edad del cliente, la mejor forma de brindar la información es vía red social. Ahora para AIESEC queda las estrategias, la creatividad y la innovación de cómo llegar a esos clientes.



Gráfica 16: Relación Medio de Contacto y Edad

Fuente: Investigación Realizada

La última relación importante que la edad tiene es con el posicionamiento de AIESEC, la pregunta fundamental dentro de esta relación era que edades conocen más sobre AIESEC o han realizado un intercambio con esta organización. Los datos obtenidos advirtieron que no importa la edad la media se encuentra entre los que no conocen y si a AIESEC, esto genera mucho conflicto al buscar calificar los esfuerzos de marketing para el posicionamiento, al ser este un valor muy variable y sesgado a los encuestados.

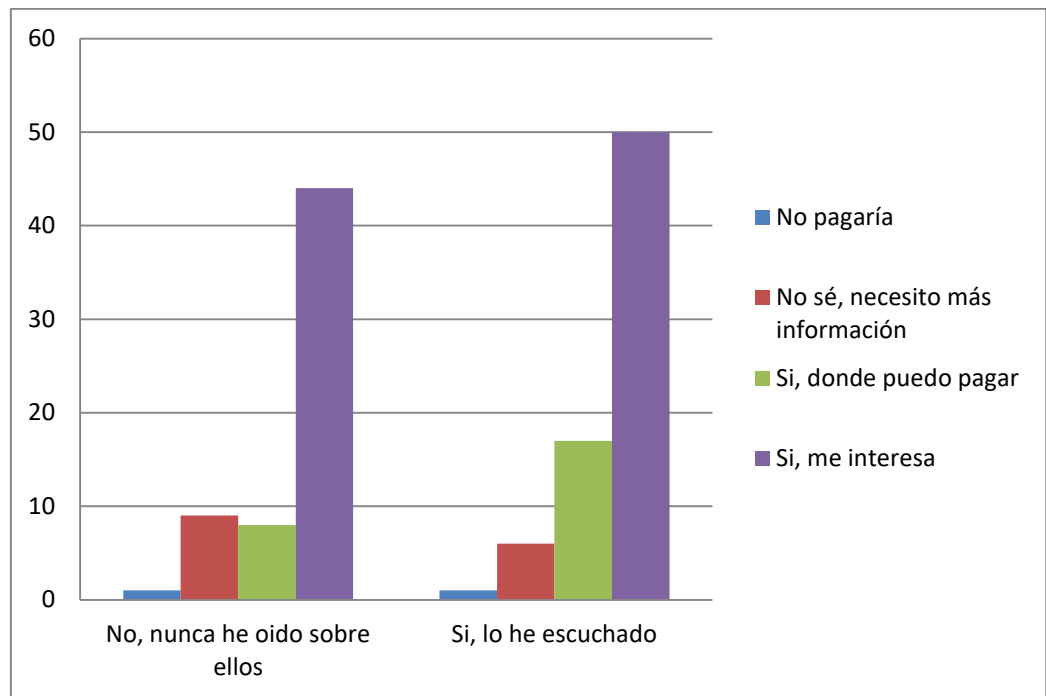


Gráfica 17: Posicionamiento según Edad

Fuente: Investigación Realizada

La variable del conocimiento de AIESEC por los encuestados es sumamente importante, el resultado de dicha información nos advirtió que en casi 50% se conoce y no conoce a la vez sobre AIESEC. El caso cambia mucho en el

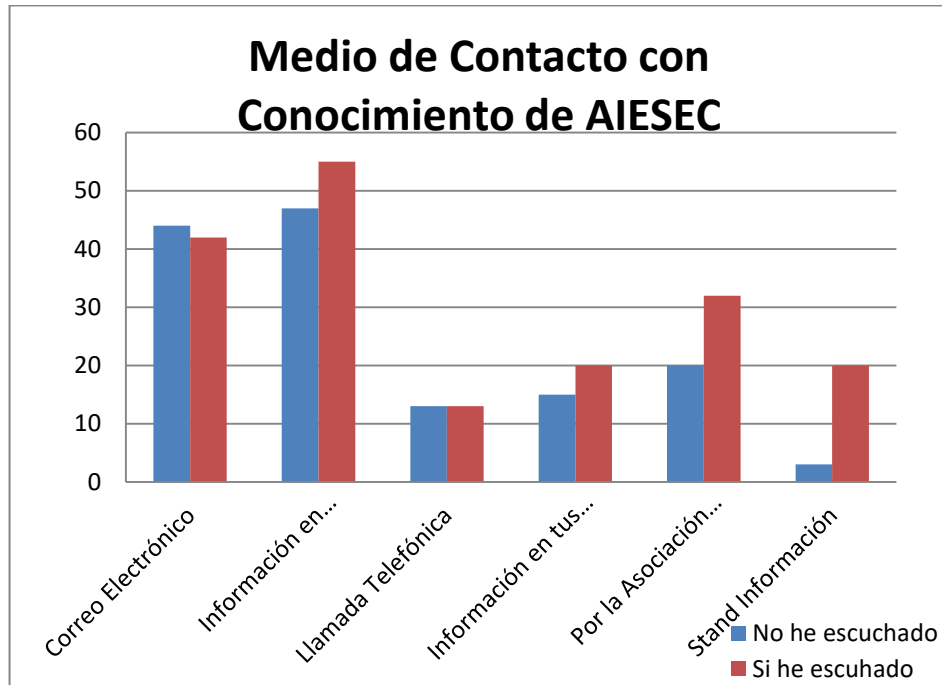
momento de la encuesta, al dar en cierto aspecto un poco de información sobre la organización y todos podrían pasar a conocer sobre AIESEC, de manera mínima en algunos clientes. Esto genera una relación muy importante con los medios de contacto y las personas que pagarían por un intercambio de AIESEC. Al conocer que redes sociales es el mejor medio de información y sobre el interés de los encuestados en el programa, sería importante tomar acciones en relación a las siguientes gráficas.



Gráfica 18: Relación Posicionamiento y Pago

Fuente: Investigación Realizada

Es gráfica indica claramente, como encuestados que no conocen sobre AIESEC, les interesaría conocer información sobre ellos, además de pagar por su intercambio.



Gráfica 19: Relación Medio de Contacto y Posicionamiento de AIESEC
Fuente: Investigación Realizada

El medio de contacto que más usa en la actualidad AIESEC es la red social, años anteriores era el correo electrónico, ambos usados para aumentar interés en los posibles clientes, pero en realidad, la pregunta es porque ambos no funcionan como se espera con su tiempo de uso, al ser medios de información que no contribuyen por más que los encuestados mencionan que son los mejores para su propósito.

3. CAPÍTULO 3: PLAN DE MARKETING

3.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

AIESEC en PUCE tiene como propósito general mejorar todo el Marketing dentro de la organización. Marketing se ha vuelto un área de publicidad más que un área estratégica para la organización; por esta razón AIESEC busca mejorar en aspectos de marca, imagen, ventas, posicionamiento en el mercado y propuesta de valor del producto. El plan de Marketing de AIESEC en PUCE se ha planteado obtener los siguientes objetivos:

- Posicionar la marca de AIESEC dentro de la PUCE, como la mejor opción para desarrollo profesional, de liderazgo y personal mediante sus programas de intercambio.
- Vender alrededor de 100 experiencias de intercambio a los estudiantes de pregrado de la PUCE durante el año 2017 y duplicar ese número para el año 2018.
- Definir un plan de acción en relación al producto y promoción para lograr obtener el 1% del mercado de la PUCE durante el año 2017 y 2018.

3.2. SEGMENTACIÓN DE MERCADO

La segmentación de mercados de AIESEC en PUCE se define por la información proporcionada en la investigación de mercados. AIESEC en PUCE basa sus estrategias en las ideas y normas que AIESEC Internacional ponen para las actividades diarias de la organización, para AIESEC en general su mercado son jóvenes estudiantes universitarios y recién graduados que buscan experiencias retantes y que desarrollo profesional y personal.

Con base a esta información para delimitar mucho más el segmento de mercado donde AIESEC busca posicionar su marca será definido por el lugar en este caso la PUCE, la demografía en relación al valor dispuesto a gastar en el intercambio y el interés de los beneficios que buscan obtener de la experiencia.

La información que se describe para el segmento de mercado de AIESEC obtenida por las encuestas es la siguiente: El segmento meta de AIESEC en PUCE son los estudiantes de la PUCE que rodeen desde los 18 a 22 años de edad siendo estos los más interesados en el programa, indistintamente del género, de carreras como Administración de Empresas, Economía, Psicología y Multilingüe y Negocios los encuestados con mayor aceptación del precio del programa y similitud de la carrera con los programas de AIESEC. Dispuestos a invertir entre \$700 a \$1500 dólares

americanos, como la opción más seleccionada del mercado. Finalmente usuarios de redes sociales y correos electrónicos en constante uso para que sea transmitida la información de los intercambios.

3.3. POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO

El posicionamiento de AIESEC en PUCE dentro de su mercado meta ha sido la principal barrera para el crecimiento de ventas en la organización. El primer pensamiento que llega a la mitad del mercado cuando se habla de AIESEC es el desconocimiento total de la organización y de la marca de la empresa.

Las personas que conocen de AIESEC o han realizado algún intercambio con la organización han definido 3 pensamientos cuando se hable de AIESEC; para unos es una oportunidad de viajar, de realizar un intercambio a un bajo precio y de calidad; para otros es un intercambio de bajo precio con muchos problemas organizacionales y sobretodo creador de detractores de sus programas y para para otros es un grupo de estudiantes que se unen para fiestas y estar en una oficinas. Todas esta información se ha dado por estudios anteriores sobre el temas.

Uno de los objetivos que se ha planteado para el Plan de Marketing es definir una nueva imagen de AIESEC para todo el mercado de la PUCE. Además de una simple imagen la idea es todo un pensamiento al momento de decir AIESEC para el mercado de la PUCE, es claro que esto no se logrará de la noche a la mañana y más con todos los antecedentes de malas experiencias y errores de la organización.

El posicionamiento que AIESEC en PUCE busca tener en la mente del consumidor es “AIESEC es una organización dirigida por jóvenes universitarios que brinda experiencias retadoras en pro del desarrollo de liderazgo, profesional y personal de los estudiantes de la PUCE a través de intercambios de voluntariado y trabajo en la organización”. El posicionamiento en resumen que AIESEC en PUCE busca lograr es ser la primera marca que llegue al pensamiento del cliente cuando se mencione intercambios, liderazgo y crecimiento personal o profesional.

3.4. DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO

La diferenciación se puede considerar como la parte más difícil de definir en este Plan de Marketing aún más cuando los competidores tienen diferentes productos y servicios en cada uno de ellos. Los intercambios de Work & Travel son un programa que varias empresas brindan a los estudiantes de la PUCE; todos ellos tienen similitudes pero depende el tipo de trabajo o programa que escogieron. Intercambios

brindados por empresas o universidades afectan de igual manera pero aquí la mayoría se diferencias por el tipo de intercambio.

AIESEC ofrece un intercambio mucho más flexible en relación a las actividades pero mucho más definido. El intercambio de AIESEC no es un intercambio estudiantil, pero en ciertas ocasiones se brindan beneficios como clases de portugués en algunas ciudades de Brasil. Al igual no es un intercambio remunerado, en realidad es un voluntariado, pero con ciertos beneficios básicos para que se puede subsistir en la ciudad de intercambio. Estos detalles generan que el intercambio de AIESEC tenga varias similitudes con sus competidores pero a su vez diferencias muy extremas en relación a beneficios, proceso de intercambio y servicios.

La diferenciación que se ha constituido en AIESEC y sus programas de intercambio a lo largo del tiempo ha sido enfocadas a 2 puntos principales que son el producto real (constituye el servicio de todo el proceso y el intercambio) y el precio de los programas.

El precio que ha AIESEC en PUCE maneja es generado desde las oficinas nacionales de Ecuador, como base incluye el hospedaje, alimentación de una a tres comidas diarias; ambos depende del país que se realice el intercambio; además incluye el servicio de seguimiento desde el pago hasta regreso al país, seminario de preparación

y seminario de reintegración y el seguro internacional de BlueCard. El precio total no superaría los \$500, donde los demás gastos como tickets aéreos y gastos personales llegarían al valor definido en la investigación de mercado de entre \$700 a \$1500.

El precio de AIESEC es sumamente bajo en comparación de otras empresas que realizan intercambios; pero en realidad lo que diferencia este precio es el producto real por el que se paga. El seguimiento que AIESEC brinda es especializado por cliente, un contacto total con los miembros de AIESEC en el país donde se realiza el intercambio y con el intercambista, busca siempre resolver cualquier problema de la manera más eficaz para el cliente. Seminarios que preparan a los clientes para su experiencia, indicando situaciones y posibles problemas además de su solución y pasos a seguir para ello. Finalmente, existe dependiendo el país donde se realice el intercambio, ciertos beneficios diferenciados a base de la cultura del país, como en Brasil clases de portugués y otros que brindan una diferenciación a AIESEC.

La siguiente tabla contiene las empresas que más intercambios realizan en el programa Work and Travel, en general pueden llegar a 300 por verano. El cuadro comparativo beneficios – precio compara s los programas de intercambio existentes y empresas que lo realizan con el tiempo de intercambio:

Tabla 3: Información del Mercado de Intercambios

Empresa	Tipo de Intercambio	Precio (USD)	Tiempo de Estadía	Beneficios
  	Work and Travel	USD 1300	De 12 a 20 semanas	Respaldo de la organización Trabajo legal en EEUU Mejoras en el idioma Inglés Conocerás gente de varias culturas Asesoría para VISA Asesoría en tickets aéreos Entrevistas y proceso Seguro Internacional Asesoramiento antes y durante de viajes Salario y alojamiento con costo Asesoría en tarjeta de Seguro
 	Curso de Idiomas	De \$ 1490 a \$ 16 880	De 2 a 20 semanas	Lecciones de 20 a 32 del idioma seleccionado. Habitación Alimentación de 2 a 3 comidas Medios y materiales para aprendizaje Teste de nivel y progreso Certificados del curso
	Voluntariado	\$ 492.30	6 semanas	Hospedaje De una a 3 comidas Seguro Internacional Seminario de Preparación y Reintegración Seguimiento antes, durante y después del intercambio Beneficios culturales Práctica de idioma Acceso a plataforma de oportunidades de AIESEC

Fuente: Sitio web de cada Empresa

3.5. MARKETING MIX

3.5.1. Producto

El producto de AIESEC en PUCE consiste en varios programas de intercambio, pero dentro de este plan de Marketing se ha enfocado al programa de voluntariado internacional o como su marca comercial Ciudadano Global. El programa consisten en un intercambio a cualquier país que en los que se encuentra AIESEC donde el intercambista trabajará como voluntario en fundaciones, o lugares de escasos recursos en proyectos de temas como medio ambiente, emprendimiento, cultura, educación, idiomas o administrativos; esto puede ser durante 6 a 8 semanas.

Actualmente AIESEC internacional se ha enfocado en programas sobre “Las Metas Globales de Desarrollo Sostenible” creadas por la ONU el año 2016; siendo así muchos comités locales a nivel mundial han tomado el ejemplo y trabajado con este tipo de proyectos.

Para plantear así una nueva propuesta de valor del producto con los beneficios y la mejor manera de vender dichos beneficios, se debe conocer

los países y tipos de proyectos con los que actualmente se trabaja. El siguiente cuadro identifica esta información:

Tabla 4: Proyectos por Países de AIESEC

País	Ciudades	Tipos de Proyectos
Brasil	Recife	Administrativo, Idiomas, Marketing, Educación, Medio Ambiente
	Fortaleza	
	Sao Carlos	
	Campiña Grande	
	Campo Grande	
	Santa María	
	Balneario Camboriu	
Colombia	Barranquilla	Idiomas, Marketing, Educación, Medio Ambiente, Cultural
	Bogotá	
Nicaragua	San Marcos	Medio Ambiente, Educación, Emprendimiento
Perú	Lima	Administrativo, Idiomas, Marketing, Educación, Medio Ambiente, Cultural
	Chiclayo	
México	Toluca	Idiomas, Marketing, Educación, Medio Ambiente, Cultural
	Chihuahua	

Fuente: (AIESEC en Ecuador, 2016)

Todos estos proyectos incluyen ciertos beneficios generales como son: Hospedaje, Alimentación (de 1 a 3 comidas diarias), Interacción con nuevas culturas, Desarrollo personal y profesional, Red de contactos internacional y Seguro internacional. Existen ciertos beneficios variables, estos se determinan por la ciudad, el país y el tipo de proyecto; algunos de ellos pueden ser: Agenda Cultural, Clases de Idioma, Buddy (compañero de

apoyo durante el intercambio), Seminario de Introducción, Certificado del Intercambio.

En resumen los detalles anteriores del producto definen el servicio de los programas de AIESEC en PUCE, el reto actual será identificar la mejor forma de transmitir esos beneficios al cliente y crear así la diferenciación y el valor agregado del programa Ciudadano Global.

El inicio del proceso de transformación y mejoramiento del programa Ciudadano global inicia identificando los beneficios que se ofrecen e interesa al mercado (información obtenida en el capítulo anterior). Primero los beneficios que no pueden faltar en un programa de intercambio, alimentación, hospedaje y seguro internacional, tres beneficios expuestos en los proyectos de intercambio de AIESEC y solicitados por el mercado.

Además de estos beneficios generales el mercado define otros beneficios más para un intercambio, estos son: Recibimiento en aeropuerto, seguimiento durante el intercambio, prácticas de otro idioma, aprendizaje cultural, certificado de la organización, entre otros.

Conociendo las necesidades de mercado y los beneficios posibles que todos los proyectos del programa Ciudadano Global maneja es importante definir

cuál debería ser el valor agregado que este servicio brindará al mercado y así definir la razón de elección de este en relación a otros servicios de intercambio del mercado de PUCE.

Definamos así ciertos beneficios que AIESEC en PUCE no ofrece dentro de sus programas de intercambios, pero el mercado los solicita dentro del servicio que se espera recibir. En esta relación existen 4 beneficios solicitados por el mercado, certificado de la organización, aprendizaje cultural, prácticas de otro idioma y seguimiento en el intercambio. Cada uno de ellos puede ser brindado por AIESEC en PUCE como un nuevo beneficio o una mejor forma de brindarlo.

Certificado de la Organización puede ser un beneficio importante al momento de venta del servicio. El mercado de PUCE tiene como tendencia el desarrollo profesional, razón de estudiar en la universidad; por esta razón es fundamental que al vender este tipo de programas sea necesario un beneficio tangible que incremente ese desarrollo profesional de los clientes.

Cualquier capacitación o conferencias, después de las horas y el esfuerzo en ellas, existe un documento tangible que certifica la actuación del cliente dentro del evento, al AIESEC brindar un certificado al cliente con la

información de actividades que el cliente desempeño, brindará un plus general al programa.

Los siguientes beneficios solicitados por el cliente van muy de la mano y depende mucho del país y proyecto que sea elegido por el intercambista. AIESEC deberá tener mucho cuidado en la forma de ofrecer dicho beneficio y brindar información exacta de cómo se puede visualizar dicho beneficio. Al hablar de prácticas de otro idioma y aprendizaje cultural, en países como Brasil, Colombia, México y Perú, que manejan gran volumen de intercambios en ciudades principales se podrá conocer muchos intercambistas de diferentes nacionalidades, esto generará el plus de práctica de idiomas al igual que el aprendizaje cultural que se indica.

La mejor manera de ofrecer estos beneficios para AIESEC será utilizando evidencia física de dicho beneficio, en ambos casos la mejor herramienta será un buen uso del Showcasing, sea vía virtual o vía conferencia, la experiencia de un cliente anterior y su mención de dichos beneficios será directa para la mente del cliente. Crear showcasing específico con actividades puntuales de clientes que obtuvieron dicho beneficio y la manera que lo obtuvieron, brindará un valor agregado al servicio para facilitar su venta.

El beneficio del seguimiento será fundamental para la perspectiva final que el intercambista tenga después de haber entregado el servicio. Si el cliente no recibió alguno de los beneficios expuestos por la fuerza de venta, será de influencia mayor al definir la calidad del producto; este tipo de problemas se los solución con acciones correctivas en el momento y acciones preventivas a la situación.

Las acciones preventivas para las posibles situaciones se manejan mediante la experiencia de la organización y decidiendo de mejor manera para el cliente. La experiencia de la organización ha generado el conocimiento de posibles problemas y sus posibles soluciones. En este caso durante la fase de CUSTOMER será fundamental dar conocer dicha información al cliente a través del Seminario de Preparación bien realizado que será el beneficio extra inicial para el proceso. Un intercambista que no completa el programa, es decir, las 6 semanas por problemas generados a la mala experiencia brindada por AIESEC, es considerado un detractor del programa.

Las acciones correctivas vienen de la mano con la relación intercambista, comité local y comité internacional (lugar del intercambio). La comunicación será importante para este desarrollo y definir ciertas actividades para ello, darán el plus pretendido por la organización. El principal problema dentro de un intercambio es la dificultad de brindar un

servicio perfecto al tener terceros brindando el servicio conjuntamente en este caso puede ser la fundación o lugar de voluntariado y la familia host; tener soluciones o corregir dichos problemas será fundamental y brindará una imagen muy importante para Ciudadano Global.

La solución para dichos problemas puede ser mediante 2 actividades. La primera será el control semanal mediante una encuesta de satisfacción sobre los beneficios expuestos anteriormente, su cumplimiento y la calidad percibida por parte del cliente. Segundo será con reuniones con el intercambista para obtener información sobre los terceros que actúan durante todo el proceso e identificar problemas o actitudes de disgusto sobre el programa.

En resumen, el producto que AIESEC en PUCE deberá ofrecer a los posibles clientes será el siguiente:

Ciudadano Global es un programa de intercambio descrito por un voluntariado en fundaciones o sectores de escasos recurso en proyectos de educación, sociales, administrativos y medio ambiente. El programa incluye beneficios de alimentación (de 1 a 3 comidas), hospedaje con una familia anfitriona, seguro internacional proporcionado por BLUECARD, un

certificado que compruebe el voluntariado realizado por el intercambista, seguimiento antes y después del intercambio con encuestas de satisfacción y actividades preventivas al problema, aprendizaje sobre una cultura nueva y prácticas de otro idiomas, para ello será necesario mostrar el showcasing de cada tema.

3.5.2. Precio

La variable precio de AIESEC en PUCE es implementada por normativas nacionales e internacionales. En todo Ecuador, AIESEC maneja un precio estándar para su intercambio actualmente el precio es de \$320 + IVA, este precio fue implementado desde el año 2015. El valor de \$320 fue obtenido de un documento de AIESEC INTERNACIONAL llamado “Official Global Pricing Evaluation Tool”. Una herramienta que compara los precios a nivel global, regional y local de toda la organización. Este análisis identifica si el precio de cada entidad es está en un valor racional para el mercado local.

Para AIESEC en Ecuador el precio se encuentra en valor menor a lo normal que fue \$364, valor obtenido en dicha herramienta. Existen 5 variables que identifican el valor antes mencionado éstas son: el promedio de precio de entidades con la misma situación económica de la entidad de análisis, la

segunda es el promedio de precios de entidades con el mismo nivel de desarrollo humano según el documento HDI (Human Development Index) creado por las Naciones Unidas, el promedio de precio a nivel regional (en caso de Ecuador, América), el promedio de precio a nivel subregional (Sudamérica) y el precio promedio global.

La decisión final del precio de AIESEC termina en manos del cuerpo ejecutivo nacional mismo que decidió el precio de \$320 + IVA. A nivel de publicidad el precio de pancarta se encuentra en \$492, 30, este precio incluye \$320 (precio normal), \$44,80 de IVA y \$127,50 del seguro internacional proporcionado por BLUECARD.

3.5.3. Promoción

La promoción que AIESEC en PUCE maneja es a través de redes sociales como Facebook y Twitter, página web de AIESEC en Ecuador, convenios con asociaciones escuela, stand informativo en eventos y lugares estratégicos de la PUCE, correos electrónicos a bases de datos, folletería impresa en oficina y facultades, y la opción más común el boca a oreja. Cada una de ellas es muy común para la transmisión de información hacia los clientes pero la efectividad demostrada por AIESEC a dichos medios de promoción

ha sido realmente baja. El Plan de Marketing planteará estrategias, ciertas actividades y consejos para mejorar la efectividad de estos medios. Con base a esta información la promoción del Plan de Marketing se enfocará en la promoción vía Facebook con un plan de contenidos, mensajería vía correo electrónico, convenios con asociaciones de varias facultades y la FEUCE –Q mediante trabajo conjunto por el desarrollo de los estudiantes y la folletería física para manejo dentro del comité local.

El correo electrónico es un medio fundamental para el Marketing digital y en la actualidad uno de los medios de comunicación masivos más efectivos dependiendo de su buen uso. AIESEC en PUCE ha usado el correo electrónico desde hace mucho tiempo pero sin ninguna revisión, análisis estadístico de efectividad o cualquier estudio sobre su funcionamiento y apoyo a las ventas.

El Plan de Marketing busca crear una propuesta interactiva para el cliente, esto será a través de 2 acciones importantes. La primera acción serán correos electrónicos establecidos e individuales para posibles clientes interesados en el programa de Ciudadano Global, a ellos se enviará un correo electrónico personalizado dependiendo sus intereses. El correo contendrá información sobre los proyectos y ciudades según selección del cliente, beneficios y requisitos para cliente, agendará una cita personal con cualquier agente de

ventas de AIESEC y finalmente se suscribirá para recibir más información sobre sus intereses.

La segunda acción será mediante el medio de comunicación llamado Newsletter, este será un medio de seguimiento a posibles clientes mediante información relativa a sus intereses y a los programas de intercambio de AIESEC en PUCE. La información transmitida vía el Newsletter será mediante la ley 80 – 20, donde 20% de la información será estrictamente sobre los proyectos relacionados a los intereses del posible cliente.

Los requisitos para que el Newsletter sea una herramienta efectiva son los siguientes: cualquier persona suscrita vía primer correo de contacto, vía EXPA, vía redes sociales o cualquier otro medio de contacto con la organización acepte suscribirse a recibir mayor información sobre ofertas, contenido importante para el intercambio y noticias de proyectos nuevos; estos llevarán ciertos links externos de mayor información; cada uno de estos serán remitidos según sus intereses.

El siguiente requisito conlleva la creación de una base de datos, dividida por los intereses de todos los suscritos en el Newsletter, una parte muy

importante para que el correo electrónico sea de interés del posible cliente que lo recibe.

La tercera acción con lleva el control y estudio de la efectividad del Newsletter, para este requisito será necesario el uso de herramientas como MAILCHIMP, una herramienta de gran utilidad para enviar correos electrónicos de forma masiva y con ciertos puntos de control, como lo son quienes ha abierto el correo electrónico, quienes ha abiertos links eternos y correos que no llegaron por estar mal redactados o errores emitidos en la base de datos.

La información que el Newsletter puede contener y la manera de distribuirse, dependerá del interés de la base de datos a la que se enviará. Un ejemplo clave sería dividir la base de datos por países de intereses, con esta información el Newsletter contendrá información actual de dicho país como platos típicos, festividades próximas, ciudades famosas e información de proyectos de AIESEC en dichas ciudades.

Existen algunos aspectos a tomar en cuenta el momento de crear el Newsletter que va más allá de la información. Esto será fundamental para atraer la vista al posible cliente y a su vez no cansar con la información. El aspecto será importante desde el asunto del correo electrónico, al creativo

que mueva al cliente a leer el correo electrónico, una pregunta siempre se aconseja para dicho aspecto. La información presente deberá concordar con el asunto del correo electrónico, no exagerar en ofertas y promociones y respetar los lineamientos de marca.

La planificación de envíos e información de Newsletter estará diseñada en el Cronograma de Actividades de este capítulo. En resumen el Newsletter será una estrategia de publicidad masiva que contendrá información relevante para los posibles clientes en relación a temas de viaje, detalles del país de interés y los proyectos que AIESEC ofrece en dicho país.

La promoción de folletería será uno de los principales gastos para AIESEC en PUCE, y esto se debe mucho, a mejorar la folletería y actualizarla dependiendo el desgaste de la misma. Los principales formatos que se usarán son flyers, banners, roll-up y folletos de proyectos. Una de las principales consecuencias del poco crecimiento en ventas de AIESEC en PUCE es el miedo a gastar o invertir en la publicidad y el área de Marketing en general.

El plan de marketing definirá un punto de corte a esa mentalidad y dará la apertura al gasto, fundamental para el crecimiento de cualquier producto en el mercado. La distribución de información en la folletería sería de la

siguiente manera: el roll-up tendrá información general de AIESEC, puede ser únicamente presentación de la marca, actividad y destinos.

Los banners y flyers contendrán detalles del programa, como destino, precio, showcasing, beneficios, toda esta información muy exacta sin dar la imagen de sobre información en el material. El folleto de proyectos será una inversión para un material de información, mismo que será actualizado con nueva información dependiendo el caso, este deberá mostrar requisitos, beneficios, precio y sugerencias de los proyectos así como información vistosa para el cliente. La decisión de cómo usarlo quedará en manos de la junta directiva; este puede ser un folleto que se entregaría ya sea virtual o físico al cliente o un folleto físico para venta en oficina, stands informativos y cualquier otro evento de promoción. El Cronograma de Actividades detallará el tiempo de impresión de la folletería así como su valor de gasto.

Facebook en la actualidad es el medio de comunicación y transmisión de información más fuerte en el mundo. Su poder es tal que al realizar pocos pasos puede llegar un post a miles de personas en un solo día y por un precio sumamente bajo, mismo que solo necesita ser usado para épocas específicas o en tiempo de promociones.

La importancia de tener objetivos claros con la promoción realizada en redes sociales, conjuntamente con estrategias definidas y material multimedia coherente con la información, la época, los otros medios de comunicación y el interés del mercado genera bases claras para un crecimiento en este tipo de promoción. El plan de marketing propuesto contendrá sugerencias de información, presentación, mezcla con otros medios de comunicación, y material multimedia a usarse en la promoción.

La información que debe presentarse en Facebook dentro de un Fan Page es sumamente clave para las actividades de promoción de la empresa, al ser este un medio masivo de difusión y automáticamente la forma más efectiva de llegar a los posibles clientes que desconocen el producto. La manera que distribuye dicha información dentro de Facebook también influye en la aceptación de los seguidores y de mantenerlos dentro de la página web.

Con base estas sugerencias tomadas del libro de Dolores Vela (Social Media Manager), se puede programar la base para un plan de contenidos, iniciando con el objetivo general de la promoción dentro de Facebook para AIESEC en PUCE. Mismo que será fundamentado en un objetivo del Plan de Marketing que es “Posicionar la marca de AIESEC dentro de la PUCE, como la mejor opción para desarrollo profesional, de liderazgo y personal mediante sus programas de intercambio”.

La información que será transmitida por dicho medio, varía para dar mayor dinamismo a la Fan Page, esto se maneja mediante una amplitud en información y promocionar también el uso de otros medios de comunicación antes expuestos.

Las estrategias clave para la distribución de información en dicho medio serán las siguientes resumidas en el siguiente cuadro.

Tabla 5: Estrategias de Promoción

Estrategias:
Difundir el envío del Newsletter por Facebook para promulgar la lectura del correo electrónico.
Promocionar eventos de proyectos o participación de la organización para crear una relación con los seguidores
Realizar la promoción del Showcasing por medio de videos, imágenes y comentarios de intercambistas para promocionar los intercambios y nuestra relación con los clientes.
Realizar promoción de información básica sobre los proyectos de AIESEC para difundir bases sobre los programas en la Fan Page.
Realizar difusión de información general y proyectos de país con convenios de intercambios para presentar sus características y beneficios a los seguidores.
Recordar la historia de la organización mediante difusión de información sobre premios, convenios anteriores e historia de la organización para crear una relación más cercana con los seguidores.
Promocionar mediante la Fan Page convenios nuevos con asociaciones y organizaciones que agreguen valor a los productos de AIESEC.
Promocionar actividades promocionales y descuentos mediante el uso de herramientas del Fan Page como pago para publicar por varios filtros la promoción
Crear la participación con los seguidores mediante el uso publicaciones de conversación, de actividad, datos curiosos sobre país y suscripción en Newsletter.
Definir un plan de contenidos estratégico sobre las promociones para utilizar de manera más efectiva este medio de comunicación.
Crear planes de difusión de las publicaciones más relevante en caso de ser mediante pagos a la red social o el apoyo de la membresía y ex miembros de la organización para propagar la información hacia posibles clientes interesados.

Fuente: Investigación Realizada

El último medio de promoción para AIESEC en PUCE será el trabajo conjunto con las asociaciones de estudiantes de diferentes facultades de la universidad. Esta estrategia fue iniciada en el año 2015 por el cuerpo ejecutivo anterior y se ha continuado con la estrategia pero con diferentes términos. En general, la estrategia es un trabajo conjunto de promoción entre ambas organizaciones, donde cada una apoya en el proceso de promoción de cierta información.

El trabajo de estudio busca realizar una renovación de esta estrategia preparada para aprovechar de forma más eficiente la relación entre AIESEC en PUCE y las asociaciones de estudiantes. Para lograr esto se realizarán las siguientes 2 acciones específicas. El primer paso al generar el convenio con la asociación de universidad será especificar condiciones de apoyo en la difusión del material publicitario físico y virtual. La difusión se podrá realizar vía redes sociales y medios de comunicación como correo electrónico, la difusión física será al entregar el material publicitario a los estudiantes de su facultad y publicando en carteleras de la facultad.

La siguiente acción será crear una relación con beneficios por ambas partes. Un ejemplo claro de este tipo de convenio será cierta cantidad de descuento para un grupo específico promocionado por la asociación o de una manera más práctica promoción de descuentos y beneficios auspiciados por la

organización y con un cupo limitado. Existen muchas opciones para esta relación pero se especifica en crear una relación más eficiente y que brinde mejores opciones para todas las partes involucradas.

En general, la promoción tiene un trabajo conjunto en todas sus actividades, cada una de ellas se relaciona con la otra y busca tener un beneficio en conjunto. Será fundamental para el éxito del área de Marketing y la consecución de los objetivos de este Plan de Marketing entender y definir las mejores opciones de publicidad con base a las estrategias definidas en este estudio; siendo así la única forma de cumplir los objetivos en general de la empresa.

3.5.4. Plaza

AIESEC en PUCE brinda un servicio personalizado durante todo el proceso de intercambio. La principal plaza para la presentación de sus productos es la oficina ubicada en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, debajo de la FEUCE –Q (Federación de estudiante de la universidad). La oficina cuenta con 3 escritorios para la atención de los clientes, el horario general de atención varía según la disposición de los miembros de la organización pero puede estar entre 10:00 a.m. a 16:00 p.m.

La oficina cuenta con el material publicitario para la presentación de las oportunidades además de material tecnológico para presentar la plataforma internacional con las oportunidades e información respectiva. Cuenta con 2 páginas para manejar todo el proceso de venta. La página Experience AIESEC (<https://experience.aiesec.org/#/>) es el portal para manejo de operación de la organización, donde se suben las oportunidades de cada comité local a nivel mundial, conocido internamente como EXPA. La segunda plataforma es AIESEC Opportunities Portal (<https://opportunities.aiesec.org/programmes>) este es el portal de oportunidades donde los consumidores y clientes pueden ingresar e investigar sobre las oportunidades que fueron subidas por medio la plataforma Experience AIESEC.

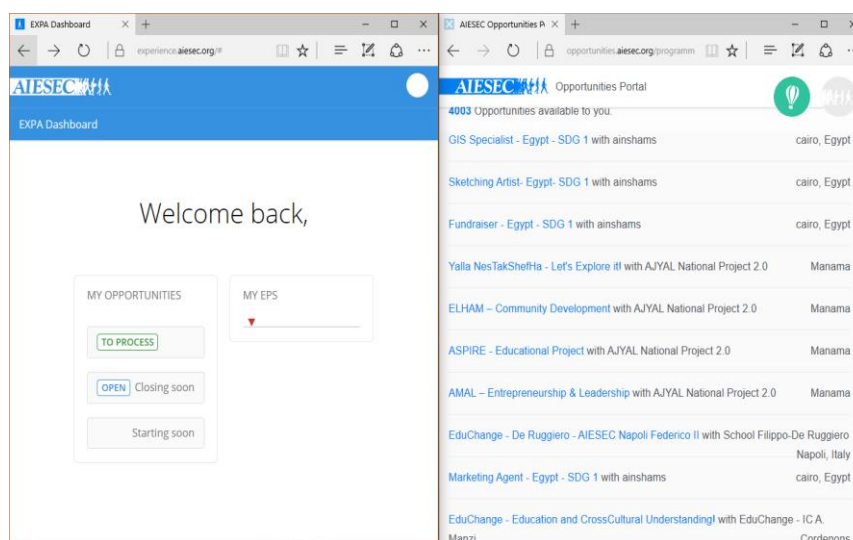


Figura 9: Páginas Web de AIESEC

Fuente: www.experience.aiesec.org y [www.opportunities.aiesec.org](https://opportunities.aiesec.org)

3.5.5. Personal

El personal que manejará directamente la relación con los posibles clientes y consumidores del servicio son miembros del área de Intercambios Salientes y ellos necesitarán el siguiente perfil de cargo para completar todas las actividades en el puesto:

La descripción del puesto será la persona encargada de realizar las actividades de relación con el cliente, así como todo el proceso de venta, seguimiento antes y durante el intercambio incluyendo todas las fases que serán descritas en el proceso de AIESEC. Las actividades que debe realizarse en este puesto serán explicadas en el siguiente cuadro:

Tabla 6: Descripción del Puesto de Vendedor

Actividad	Frecuencia
Citas Informativas con el Cliente	Diario
Entrevistas para intercambio	2 veces a la semana
Seguimiento a posibles clientes fase VISITOR	3 veces a la semana
Seguimiento a clientes fase LEAD	Semanal
Seguimiento a intercambista fase CUSTOMER	Semanal
Actualización status cliente en EXPA	Durante cada etapa
Reuniones de apoyo e información fase LEAD	Semanal
Recolección de documentos de legalización intercambista	Después del pago
Integración trabajo entidades locales (entidad que recibe al cliente)	Etapas CUSTOMER
Captación de clientes en eventos publicitarios	Momento del evento
Cálculo de KPIs de sus actividades	Mensual
Reporte de resultados de ventas y contacto a clientes	Mensual
Apoyo en el Seminario de Preparación de Intercambio	Momento del evento

Fuente: (Rubio, 2016)

La especificación de puesto para miembro del área de Intercambio Entrantes describe ciertas habilidades y conocimientos necesarios para cada una de las actividades de la descripción del puesto, todos ellos son necesarios en un nivel de rango entre alto a bajo. El siguiente cuadro resumen contiene la especificación del puesto:

Tabla 7: Especificaciones del Puesto de Vendedor

Habilidades y Conocimientos	Bajo	Medio	Alto
Sociabilidad			
Manejo de Tiempo			
Hablar en Público			
Manejo de Conflictos			
Manejo Financiero			
Manejo de Proyectos			
Conocimiento sobre entrevistas			
Servicio al Cliente			
Toma de Decisiones			
Conocimiento de Microsoft Word/Excel			
Manejo de Redes Sociales			
Manejo de EXPA			
Conocimiento en Ventas			
Liderazgo y proactividad			
Nivel de Inglés			
Conocimiento del Producto			

Fuente: (Rubio, 2016)

Estas serían las características necesarias para los miembros de equipo del área de intercambios entrantes para AIESEC en PUCE, es fundamental entender que estas características varían dependiendo de la época del año, sobre todo en el cambio de verano a invierno al cambiar proyectos y ciertas actividades de EXPA.

3.5.6. Evidencia Física

El intercambio que AIESEC brinda a sus clientes es un servicio, este no es tangible y por ello se debe tener cierta evidencia tangible que pueda

mostrarse al cliente y los consumidores del servicio. Existen varias evidencias físicas que AIESEC maneja y se puede aprovechar mucho para el proceso de ventas del intercambio.

La principal evidencia física que AIESEC en PUCE maneja es su oficina y la decoración con la que se encuentra. Al ser una oficina de intercambios está debería tener evidencias de ello, como lo son banderas firmadas por intercambistas, objetos de diferentes países y la información mediante posters, flyers y otros objetos de promoción. Actualmente la oficina de AIESEC en PUCE se encuentra decorada de la siguiente forma:



Figura 10: Oficinas de AIESEC en PUCE

La mejor forma de atraer a esta oficina será su vista exterior, esta deberá brindar la información precisa que los interesados pueda identificar desde antes de ingresar a la oficina; muy importante será información que se

encuentra ahí y que perspectiva da a los posibles interesados o personas que se acercan a la oficina de AIESEC. La parte exterior se encuentra de la siguiente forma:



Figura 11: Exteriores Oficina de AIESEC en PUCE

Otra evidencia física muy importante para AIESEC en PUCE es toda la información virtual que se puede encontrar en internet, ya sea por los buscadores tradicionales o por las redes sociales y medios de comunicación usados por la organización a nivel nacional e internacional. Las redes sociales de principal uso por AIESEC en PUCE son la fan page de Facebook, la cuenta oficial de Twitter e Instagram.

Los medios de comunicación y uso de información por internet son el canal oficial de YouTube, donde existen videos de showcasing de clientes

anteriores, promoción de actividades de reclutamiento y eventos que promociona AIESEC en general. Otro medio muy importante son todas las páginas webs a nivel de cada país de AIESEC; como Ecuador se maneja una sola página web, esta tiene información para los intercambistas y para las empresas o fundaciones que buscan un programa de intercambio o perfiles internacionales respectivamente.

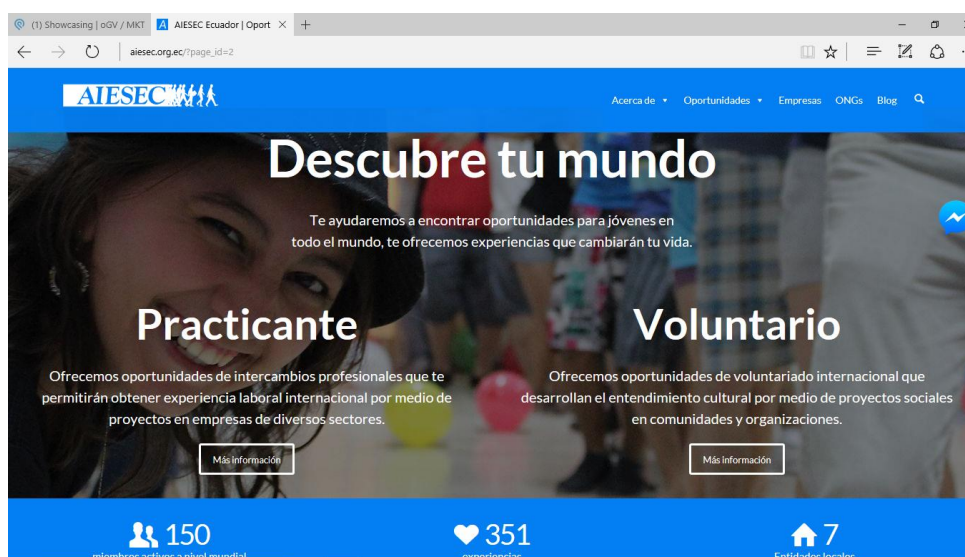


Figura 12: Inicio de Página Web AIESEC en Ecuador

Fuente: www.aiesec.org.ec

La última evidencia física que AIESEC maneja y la misma se publica por los diferentes medios de comunicación de la organización es el “Showcasing”, esto ya sea por un video, una fotografía o un párrafo es información sobre la experiencia que tuvieron clientes anteriores del intercambio. En la plataforma PODIO, mencionada en el primer capítulo de este estudio, se

identificó una sección para los clientes que realizaron un intercambio y aceptaron brindar su imagen para publicidad dentro de los medios de comunicación. Existen diferentes formas pero la más adecuada es por un video con el cliente conversando sobre tu intercambio y un grupo de fotografías que comprueben su visita al país respectivo.

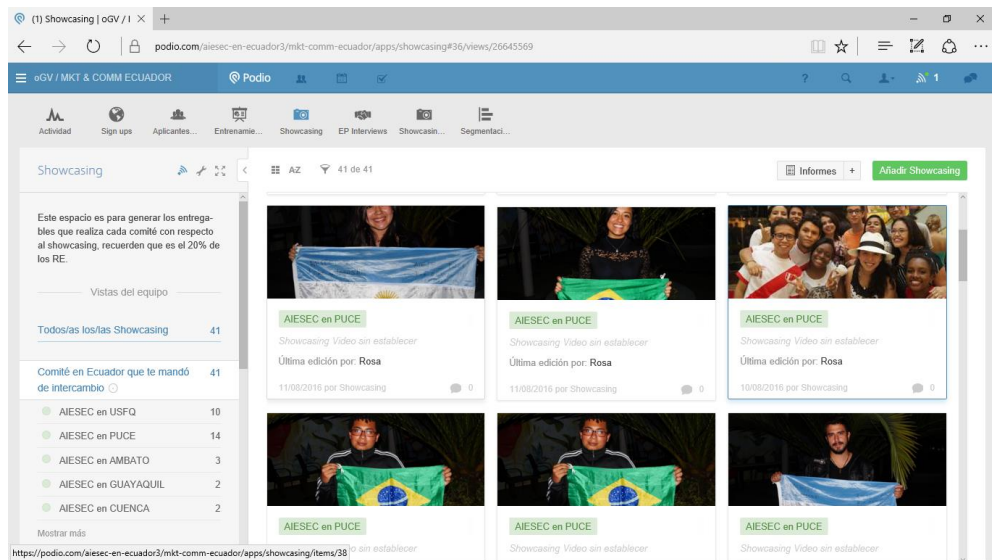


Figura 13: Showcasing Podio

Fuente: Plataforma PODIO de AIESEC en Ecuador

3.5.7. Procesos

El proceso de pre venta, venta y post venta para AIESEC en PUCE tiene como base el “Customer Flow” que implemente AIESEC INTERNACIONAL. Este es un proceso que inicia desde el inicio de promoción de los programas de intercambio hasta el seminario de

reintegración de los intercambistas del año; la siguiente imagen brinda un pequeño resumen del proceso propuesto.

General Customer Flow

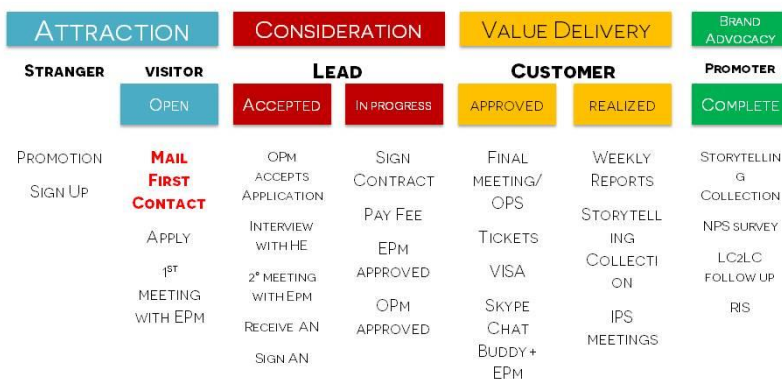


Figura 14: Detalles del Customer Flow

Fuente: (AIESEC Internacional Storage, 2016)

El proceso de los intercambistas dentro de AIESEC tiene diferentes partes, fases y status divididos respectivamente. Cada uno especifica las actividades generales como se puede apreciar en la figura 14.

La atracción es la primera parte del proceso y con lleva todos los esfuerzo de marketing en la Promoción y la inscripción de los interesados en la página de oportunidades de AIESEC o cualquier otro medio como PODIO en el caso de AIESEC (AIESEC Internacional Storage, 2016).

Las fases incluidas en esta parte son extraño y visitante. Extraño es la persona que está dentro de nuestro segmento meta que no conoce información de AIESEC pero está interesado en realizar un intercambio. Visitante es una persona que ha ingresado a plataforma o inscrito PODIO para conocer algo de información sobre los programas de AIESEC. Finalmente, el status dentro de esta fase es OPEN, persona interesada en el programa y que está abierto a conocer las oportunidades de plataforma (AIESEC Internacional Storage, 2016).

Consideración es la siguiente parte del proceso, dentro de ella se maneja todo el proceso de venta, es el punto fundamenta donde la fuerza de venta deberá conseguir el interés completo del posible cliente para pasar a ser cliente. Incluyen las actividades de entrevista, pago, contrato y proceso de selección de oportunidad y aceptación en la misma (AIESEC Internacional Storage, 2016).

La fase incluida en Consideración es LEAD, que especifica todo el proceso de relación cliente con la fuerza de venta y el seguimiento hasta conseguir su oportunidad. Finalmente, sus status son en proceso y aceptado. En proceso es la fase que el cliente se encuentra realizando las entrevistas, reuniones y aprobación en la oportunidad de intercambio. Aceptado es la fase en la cual

el cliente comienza su proceso para preparación del viaje y comunicación con los encargados de la oportunidad en el país de intercambio.

La tercera parte del proceso es la más importante para la creación de la imagen de la marca y este se especifica en la entrega de valor agregado al cliente. Dentro de esta fase se encuentra las actividades que respectan a reuniones entre cliente, coordinador del intercambista y coordinadores de la oportunidad de intercambio, seminario de preparación para el intercambio y todas las actividades de preparación documental como visa y tickets de viaje. Finalmente en esta etapa ocurre el intercambio del cliente (AIESEC Internacional Storage, 2016).

La fase incluida en la entrega de valor agregado es CUSTOMER, que significa la etapa de consumidor del servicio. Los status son APPROVED Y REALIZED, que significan la etapa de aprobación y proceso pre intercambio, donde el cliente está a la espera y confirmación de los beneficios específicos del programas. La realización se considera la etapa del intercambio.

La última parte del proceso de intercambio de AIESEC es el “BRAND ADVOCACY” o apoyo a la marca en español. Esta etapa es la resolución en

la mente del cliente sobre la marca, dentro de esta incluye actividades de post venta. Donde la principal acción es crear la fidelidad con el cliente o mejorar la perspectiva en caso de una mal experiencia en el intercambio (AIESEC Internacional Storage, 2016).

La fase incluida dentro de esta etapa se llama PROMOTER, esta será la persona que tuvo una buena experiencia de intercambio y se espera que se vuelva un cliente fiel. La fase de PROMOTER incluye un evento de reintegración de los intercambistas para busca una realimentación de fallas y casos de éxito en el programa. El evento es fundamental para el proceso de post venta; en relación a la calidad que percibirán los clientes al final de la relación con AIESEC.

El proceso mencionado es creado por AIESEC INTERNACIONAL e implementado de acuerdo a la realidad de cada entidad local. El análisis de mejoras y cambios se debe generar entre el Vicepresidente de Intercambios Salientes y el Presidente del Comité Local.

3.6. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla 8: Cronograma de Actividades Semestre 1 - 2017

Actividades	Duración	Fecha Inicial	Fecha Final	Recursos	Costos
Convenios con Países Anfitriones	15 días	2/1/2017	20/1/2017	Humanos	\$ -
Mejoramiento Customer Flow	7 días	23/1/2017	31/1/2017	Humanos	\$ -
Definir Propuesta de Valor	7 días	23/1/2017	31/1/2017	Humanos	\$ -
Plan de Contenidos Digital	7 días	1/2/2017	9/2/2017	Humanos	\$ -
Convenios Asociaciones de Facultades	20 días	1/2/2017	28/2/2017	Financieros	\$ 313,73
Relación FEUCE-Q	10 días	1/3/2017	14/3/2017	Financieros	\$ 470,59
Contenido Digital de Promoción	10 días	10/2/2017	23/2/2017	Tecnológicos	\$ -
Creación de Newsletter	10 días	10/2/2017	23/2/2017	Tecnológicos	\$ -
Crear Base de Datos Posibles Clientes	7 días	15/3/2017	23/3/2017	Tecnológicos	\$ -
Imprimir Material Gráfico	5 días	24/2/2017	2/3/2017	Financieros	\$ 250,00
Arreglar Publicidad Oficina	2 días	24/2/2017	27/2/2017	Financieros	\$ 50,00
Definir Proceso Mailchimp	7 días	24/3/2017	3/4/2017	Tecnológicos	\$ -
Showcasing Intercambistas 2016	10 días	4/4/2017	17/4/2017	Tecnológicos	\$ -
Reclutamiento de la Fuerza de Ventas	20 días	1/3/2017	28/3/2017	Humanos	\$ 100,00
Capacitación Fuerza de Ventas	7 días	29/3/2017	6/4/2017	Humanos	\$ -
Distribución de Material Físico	4 días	7/4/2017	12/4/2017	Humanos	\$ -
Plan de Promoción y Descuentos	7 días	29/3/2017	6/4/2017	Financieros	\$ 700,00
Plan de Facebook Ads	4 días	7/4/2017	12/4/2017	Financieros	\$ 100,00
Envío de Newsletter por País	64 días	4/4/2017	30/6/2017	Tecnológicos	\$ -
Actualización Newsletter	20 días	7/4/2017	4/5/2017	Tecnológicos	\$ -
Actualización Base de Datos Clientes	57 días	13/4/2017	30/6/2017	Tecnológicos	\$ -
Ventas	61 días	7/4/2017	30/6/2017	Humanos	\$ -

Fuente: Investigación Realizada

4. CAPÍTULO 4: Análisis Financiero

4.1. PRESUPUESTO DE VENTAS

AIESEC en PUCE tiene como un valor principal la Sostenibilidad. La sostenibilidad se mide con el análisis financiero de una organización. Para dicho análisis se obtendrá información de 3 años, donde para el precio y gastos el crecimiento vendrá de la inflación del 1,31% (Intituto Nacional de Estadística y Censo Página Web, 2016)

Tabla 9: Presupuesto de Ventas

	Base	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Cantidad		53	100	200
Ventas	492,30	26.091,90	49.230,00	98.460,00
Costo de Ventas		11.741,36	22.153,50	44.307,00
Utilidad Bruta Ventas		14.350,55	27.076,50	54.153,00
Gasto de Publicidad	400,00		405,24	410,55
Gasto de Personal	100,00		101,31	102,64
Gasto de Promoción	1.484,32		1.503,76	1.523,46
Gasto AIESEC		1.600,00	1.600,00	1.600,00
Gastos Administrativos		500,00	506,55	513,19
Gasto de iGV		200,00	202,62	205,27
Gasto IVA	51,07	2.706,82	5.107,20	10.214,40
Gasto Seguro Internacional	127,50	6.757,50	12.917,03	25.834,05
Total de Gasto		11.764,32	22.343,71	40.403,56
Utilidad Ant. Impuestos		2.586,23	4.732,79	13.749,44

4.1.1. Escenarios

Los escenarios posibles para este análisis, buscará entender la diferencia entre el uso del Plan de Marketing en las operaciones y el no usarlo. El análisis de estos escenarios será basado en las ventas desde el año 2012 hasta el año 2018, año que se propone entender el beneficio que este proyecto brindará. El más importante para estos escenarios posibles será el Crecimiento en Ventas en cada escenario.

Tabla 10: Escenarios Posibles en Ventas

Con Plan de Marketing							
Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Precio	346,08	346,08	346,08	348,824	364,08	368,849	373,681
Cantidad	28	42	26	35	53	100	200
Ventas	9.690,24	14.535,36	8.998,08	12.208,84	19.296,24	36.884,94	74.736,28
Crecimiento		50,00%	-38,10%	35,68%	58,05%	91,15%	102,62%
Sin Plan de Marketing Optimista							
Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Precio	346,08	346,08	346,08	348,824	364,08	368,849	373,681
Cantidad	28	42	26	35	53	80	120
Ventas	9.690,24	14.535,36	8.998,08	12.208,84	19.296,24	29.507,96	44.841,77
Crecimiento		50,00%	-38,10%	35,68%	58,05%	52,92%	51,97%
Sin Plan de Marketing Pesimista							
Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Precio	346,08	346,08	346,08	348,824	364,08	368,849	373,681
Cantidad	28	42	26	35	53	64	77
Ventas	9.690,24	14.535,36	8.998,08	12.208,84	19.296,24	23.606,36	28.773,47
Crecimiento		50,00%	-38,10%	35,68%	58,05%	22,34%	21,89%

Fuente: Investigación Realizada

Los escenarios posibles muestran con gran diferencia, la verdadera magnitud del Plan de Marketing dentro de las Ventas, al iniciar la inversión puede considerarse un gasto alto en comparación a años anteriores pero las ventas

recompensan dichos gastos. El crecimiento normal que AIESEC en PUCE maneja es como máximo de 60%. Mientras que el Plan de Marketing puede influir al punto de llegar en el último año a un 103% de crecimiento.

4.2. INVERSIÓN DEL PLAN DE MARKETING

La información necesaria para la inversión de Plan de Marketing se dividirá por el Marketing mix, donde se basará la información del cronograma de actividades para obtener la inversión de cada una de las divisiones de este. El siguiente cuadro resume la inversión inicial para el Plan de Marketing.

Tabla 11: Inversión en el Marketing Mix

P del Marketing Mix	Inversión Total
Producto	\$ 784,32
Plaza	\$ 0,00
Promoción	\$ 1.050,00
Personal	\$ 100,00
Proceso	\$ 0,00
Evidencia Física	\$ 50,00
Precio	\$ 0,00
Inversión Total	\$ 1.984,32

Fuente: Investigación Realizada

Las actividades que significarán un costo para este Plan de Marketing en resumen se simplifican en la siguiente tabla conjuntamente con la P de Marketing Mix donde fue incluido su costo:

Tabla 12: Actividades con Costo en el Marketing Mix

P de Marketing Mix	Actividades
EVIDENCIA FÍSICA	Arreglar Publicidad Oficina
PERSONAL	Reclutamiento de la Fuerza de Ventas
	Capacitación Fuerza de Ventas
PROCESO	Mejoramiento Customer Flow
PRODUCTO	Convenios con Países Anfitriones
	Definir Propuesta de Valor
	Convenios Asociaciones de Facultades
	Relación FEUCE-Q
PROMOCIÓN	Plan de Contenidos Digital
	Contenido Digital de Promoción
	Creación de Newsletter
	Crear Base de Datos Posibles Clientes
	Imprimir Material Gráfico
	Definir Proceso Mailchimp
	Showcasing Intercambistas 2016
	Distribución de Material Físico
	Plan de Promoción y Descuentos
	Plan de Facebook Ads
	Envío de Newsletter por País
	Actualización Newsletter
	Actualización Base de Datos Clientes
	Ventas

Fuente. Investigación Realizada

4.3. ANÁLISIS ROI DE MARKETING

El análisis ROI de marketing es fundamental para entender cuál es el beneficio monetario que brinda la inversión al final en las utilidades, la definición clave de este índice financiero es un porcentaje que mide el retorno de la inversión con base a los beneficios obtenidos. (Doncel, 2010)

El cálculo del ROI de Marketing se realiza con base a 2 datos obtenidos en los puntos anteriores de este capítulo. La utilidad antes de impuestos y la inversión de inicial del plan de Marketing son los valores necesarios para este cálculo. El cálculo será realizado del año 2017 y el año 2018, donde se pondrá en marcha el Plan de Marketing y el año que se espera muestre los resultados y cumpla los objetivos del Plan de Marketing. La siguiente imagen realiza el cálculo de este indicador:

$$ROI = \frac{\text{Utilidad Obtenida} - \text{Inversión Inicial}}{\text{Inversión Inicial}}$$

Figura 15: Ecuación para Análisis del ROI

Fuente: (Doncel, 2010)

La siguiente tabla muestra el cálculo del ROI del año 2017 y 2018 de este Plan de Marketing:

Tabla 13: Cálculo del ROI de Marketing

Valores	Año 2017	Año 2018
Inversión Inicial	\$ 1.984,32	\$ 2.010,31
Utilidad Ant. De Impuestos	\$ 4.732,79	\$ 13.749,44
ROI de Marketing	1,39	5,84

Fuente: Investigación Realizada

El ROI para el año 2018, donde se espera obtener los objetivos previsto por el Plan de Marketing llega a 5,84 puntos. Esto define que por cada dólar invertido a inicio del año por actividades mencionadas se obtiene un dólar más 5,84 de beneficios final

para la empresa. Determinando que la implementación del Plan de Marketing es un proyecto factible para la empresa y brindar el cumplimiento de los objetivos y de la sostenibilidad para AIESEC en PUCE.

5. CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- La crisis económica que atraviesa Ecuador durante los últimos años ha venido en declive para empresas dedicadas a la comercialización de bienes suntuarios. Esto ha generado que las personas disminuyan las compras de dichos productos y genere que la economía del Ecuador se mantenga en crisis. Impuestos, fenómenos naturales y malas decisiones económicas por parte del gobierno de turno han generado una recesión fuerte en la economía, afectando así las actividades de todas las empresas y organizaciones del país.
- El análisis de las 5 fuerza de Porter mencionó que la rivalidad entre competidores es una fuerza influyente, poder de negociación con los proveedores es otra fuerza influyen y realmente importante para la actividad principal de AIESEC, el poder de negociación de los clientes es sumamente alto, todas sus decisiones depende del precio y el tipo de servicio de la empresa, la entrada de nuevos competidores es una fuerza con poca influencia para la organización,

finalmente los productos sustitutos tienen una fuerza alta en el mercado, generalmente por las promociones y época del año.

- La fase exploratoria brindó la siguiente información: las pasantías y voluntariado internacional es de gran interés para los consumidores de un intercambio, el costo total de un intercambio puede llegar a \$1500, además que este deberá ser por 2 a 3 meses. Es fundamental entender el beneficio que da la variedad de países en que se encuentra AIESEC. La principal causa de compra de un intercambio de AIESEC se deriva de tipo de intercambio, donde el objetivo principal es el aprendizaje del intercambista y la experiencia que este tendrá durante su intercambio.
- La encuesta de la fase descriptiva fue realizada a 147 personas y obtuvo los siguientes resultados: 65% de los encuestados prefiere Estados Unidos como destino de intercambio, 94% de los encuestados ha escuchado del programa Work&Travel, solo el 50% ha escuchado de los intercambios de AIESEC, mientras el 42% no ha escuchado sobre los programas de AIESEC. La mayoría de los encuestados piensan que beneficios indispensables de un intercambio dentro del precio son la alimentación, la vivienda y el seguro internacional, los beneficios extras de un intercambio más elegidos fueron prácticas otro idioma y aprendizaje cultural, el 69% de los encuestados pagarían el precio actual del intercambio, el 86% de los encuestados gastarían entre \$700 a \$1500 dólares en un intercambio,

finalmente los mejores medios de comunicación según los encuestados son vía correo electrónico y el uso de redes sociales.

- El Plan de Marketing tiene como objetivos bases el posicionamiento de la marca en la mente del consumidor, el crecimiento en ventas y el poder de mercado, mediante la segmentación de mercado obtenida con base a la investigación de mercados, el posicionamiento nuevo que AIESEC en PUCE busca implementar en el mercado, la diferenciación con otros productos a través del precio que la organización maneja.
- Las principales estrategias de AIESEC en PUCE para promoción y producto son: generar una propuesta de valor específica del producto basada en los países de destino, los beneficios incluidos en el programa, beneficios extras como certificado, aprendizaje de idioma, sistema de Buddy, etc., una promoción basada en el uso del correo electrónico y de la red social Facebook, donde se plantean estrategias e inversión, además de un trabajo conjunto con asociaciones de facultad y la FEUCE-Q.
- Los resultados obtenidos del análisis financiero son los siguientes: la utilidad para los años de operación con el Plan de Marketing es de \$ 4.732,79 para el 2017 y 13.349,44 para el 2018. El crecimiento en ventas será del 91,15% para el 2017 y 102,62% para el 2018. La inversión inicial del plan de marketing será de \$1.984,32. La relación beneficio con inversión será del 1,39 y 5,84 para el 2017 y 2018.

2018 respectivamente brindando así la información suficiente para aceptar el Plan de Marketing como una inversión positiva para la empresa.

5.2. RECOMENDACIONES

- La situación económica del país variara en gran parte para mediados del 2017, más aun sí existe un cambio en el gobierno de turno por las elecciones a darse en Febrero del 2017, esto genera la necesidad de actualizar el análisis del mercado externo para la organización y en caso de las situaciones provenientes de otras países por los mismos cambios electorales, los índices macroeconómicos tendrán variaciones que pueden afectar las operaciones de AIESEC en PUCE y estos deberán ser actualizados para mejor implementación del Plan de Marketing.
- Las decisiones que se deben tomar para las estrategias y actividades de planeación con base a las 5 fuerzas de Porter serán un punto de partida para las actividades de mejora al campo de Marketing dentro de la organización, es recomendable analizar cada una de las fuerzas y actualizar a la situación real del mercado. Conocer a los clientes, proveedores, el poder de la competencia, otros productos que sustituyen al intercambio y las barreras de entrada al mercado, son claves para iniciar el proceso de cambio de mentalidad de la organización hacia el mercado.

- El cambio constante en el mercado de la PUCE, por el ingreso y salida de estudiantes certifica el cambio en la muestra y los resultados posibles de la investigación de mercados, es recomendable que al año de implementación se realice una nueva investigación de mercados para así obtener información actualizada del mercado y mejorar estrategias y objetivos del Plan de Marketing.
- La experiencia previa obtenida por los cuerpos ejecutivos de años anteriores siempre será un beneficio para las nuevas cabezas de la organización, optar por el apoyo, consejo y capacitación de parte ellos será un inicio para el crecimiento de la organización. Las buenas y las malas prácticas anteriores enseñarán los pasos a seguir, a mejorar y continuar para lograr superar las barreras que el mercado pondrá cada nuevo año de gestión. Informarse y pedir apoyo a gestiones pasadas servirá para mejorar y no cometer errores pasados.
- Las estrategias principales de este Plan de Marketing deberán ser medidas según su funcionamiento e implementación, esto define que las estrategias con bajos resultados deberán ser desechas y crear una nueva estrategia para el objetivo respectivo. Después de la implementación la medición de resultados deberá verificar si es necesario cambiar o mantener estrategias o actividades, además de un nuevo cronograma de actividades para el segundo periodo del 2017,

dependiendo del objetivo de ventas que falta por completar para dicho año, así mismo será para los 2 periodos del 2018.

- El análisis financiero deberá ser actualizado con los valores de inflación de cada año y mejorar así el cálculo de algunos indicadores y valores. El presupuesto de ventas deberá ser analizado y mejorado cada 6 meses en la re planificación del cuerpo ejecutivo, así como los escenarios posibles al conocer ya los resultados de los primeros meses de gestión del Plan de Marketing; será deber del cuerpo ejecutivo medir el ROI posible para cada año después de la respectiva actualización y finalización de los periodos 2017 y 2018.

REFERENCIAS

1. AIESEC. (2015, Junio). *AIESEC 2020 Ambition*. Retrieved from aiesec2020.org: <http://www.aiesec2020.org/>
2. AIESEC. (2015, Junio). *Our Values - AIESEC* . Retrieved from AIESEC : <http://aiesec.org/about-aiesec/aiesec-values/>
3. AIESEC. (2015, Junio). *Our Vision - AIESEC*. Retrieved from AIESEC : <http://aiesec.org/about-aiesec/mission/>
4. AIESEC. (2016, Agosto 1). *AIESEC*. Retrieved from AIESEC Sitio Web: <http://www.aiesec.org/ai-resources/ldm>
5. AIESEC. (2016). *AIESEC*. Retrieved from <http://mc7022.wixsite.com/inductionpage/customer-flow-fkz1y>
6. AIESEC en Argentina. (2016). *Aiesec*. Retrieved from Aiesec Argentina Sitio Web: <http://www.aiesec.org.ar/>
7. AIESEC en Ecuador. (2016). *AIESEC* . Retrieved Noviembre 2016, from Proyectos Voluntariado: <http://proyectosvoluntariado.weebly.com/>
8. AIESEC Internacional Storage. (2016, Julio 20). Customer Flow in AIESEC. Rotterdam, Rotterdam, Holanda.
9. Arduta, I. R. (2014). *Marketing Digital y Comercio Electrónico*. Madrid: Ediciones Pirámide.
10. Banco Central del Ecuador. (2016, Abril). *Cifras Económicas del Ecuador. Abril 2016*. Retrieved from Banco Central del Ecuador: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie201604.pdf>
11. Banco Mundial. (2016). *Banco Mundial*. Retrieved from Banco Mundial Datos Sitio Web: http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?locations=EC&name_desc=false
12. Cárdenas, J. (2016, Agosto 15). *AIESEC* . Retrieved from Aiesec en Perú Sitio Web: <https://aiesec.pe/los-jovenes-por-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

13. CCUSA. (n.d.). *CCUSA*. Retrieved from CCUSA Sitio Web:
<http://www.ccusa.com/Programs/WorkExperienceUSA.aspx>
14. Cuerpo Ejecutivo de AIESEC en Ecuador. (2015). *Modelo de Desarrollo Organizacional*. Quito.
15. Diario El Universo. (2015, Enero 2016). *El Universo*. Retrieved from El Universo Sitio Web: <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/01/05/nota/4399061/77530-millones-recibio-pais-7-anos-exportacion-petrolera>
16. Doncel, A. D. (2010). *Métricas del Marketing*. Madrid: ESIC Editorial.
17. El Universo. (2015, Enero 12). *El Universo* . Retrieved from El Universo Sitio Web: <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/01/12/nota/4427946/deuda-externa-subio-316-alcanza-16913-millones>
18. El Universo. (2016, Mayo 16). *Aumento del IVA del 12% al 14% regiría desde 1 de junio en Ecuador*. Retrieved from El Universo:
<http://www.eluniverso.com/noticias/2016/05/16/nota/5582889/aumento-iva-12-14-regiria-1-junio-proximo>
19. Feijoó, E., & Granda, C. (2016, Marzo). *Instituto Nacional de Estadística y Censo* . Retrieved from Ecuador en Cifras Sitio Web:
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Informe_economia_laboral-mar16.pdf
20. García, D. V. (2012). *Social Medio Manager*. Madrid: Ediciones Anaya Multimedia.
21. Gracia, B. (2014, Octubre 2017). *Reglas simplificadas para la constitución de compañías en el Ecuador*. Retrieved from Pérez Bustamante & Ponce:
<http://www.pbplaw.com/constitucion-companias-ecuador/>
22. Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual. (2014, Septiembre 29). *¿Cómo registro una marca?* Retrieved from Propiedadintelectual.gob.ec:
<http://www.propiedadintelectual.gob.ec/como-registro-una-marca/>
23. Instituto Nacional de Estadística y Censo. (2008, Octubre). La población Adulto Mayor en la Ciudad de Quito. *La población Adulto Mayor en la Ciudad de Quito Estudio de la Situación Sociodemográfica y Socioeconómica*. Quito, Pichincha, Ecuador: www.inec.gov.ec.
24. Instituto Nacional de Estadística y Censo. (2011, Diciembre). *Encuesta Estratificación Nivel Socioeconómico*. Retrieved from Ecuador en Cifras:
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

- inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf
25. INTERNACIONAL, A. (2016, October 1). GFB PRICING REPORT. Rotterdam, Holanda Meridional, Países Bajos.
 26. Intituto Nacional de Estadística y Censo Página Web. (2016, Septiembre). *Ecuador en Cifras*. Retrieved from Intituto Nacional de Estadística y Censo Página Web: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2016/InflacionSeptiembre2016/Reporte_inflacion_201609.pdf
 27. Llano, J. C. (2015). *La guía avanzada del Community Manager*. Madrid: Ediciones Anaya Multimedia.
 28. Municipio de Quito. (2010, Junio). *Demografía a DMQ 2010*. Retrieved from Sthv.quito.gob.ec: <http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/parroquia/Demografia.htm>
 29. Nacoines Unidas. (2016, Septiembre 15). *Naciones Unidas*. Retrieved from Naciones Unidas Sitio Web: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
 30. *Precio Petroleo 2014*. (2014, Diciembre 31). Retrieved from PrecioPetroleo.net: <http://www.preciopetroleo.net/precio-petroleo-2014.html>
 31. Presidencia de la República. (2016, Abril 21). Ley Solidaria y de Corresponsabilidad por las Afectaciones del Terremoto. *Proyecto de Ley Solidaria y de Corresponsabilidad por las Afectaciones del Terremoto*. Bahía de Caráquez, Manabí, Ecuador: Asamblea Nacional.
 32. Revista Líderes. (2016, Enero 31). *Revista Líderes*. Retrieved from Revista Líderes Sitio Web: <http://www.revistalideres.ec/lideres/meta-recuadacion-impuestos-liquidez-salvaguardias.html>
 33. Rodríguez, D., Olmos, A., Miranda, J. A., & Ordozgoiti, R. (2014). *Publicidad On Line*. Madrid: Alfaomega Grupo Editor Sa.
 34. Rubio, M. F. (2016). JD. Project Manager, Quito, Ecuador.
 35. Sheehan, B. (2012). *Marketing on-line*. Barcelona: BLUME.
 36. Super Intendencia de Compañías y Valores. (2016). *Super Intendencia de Compañías y Valores*. Retrieved from Portal de Información:

http://appscvs.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/cons_elec.zul#PhotoSwipe1482089161032

37. Yahoo Finances. (2016, Enero 20). *Yahoo* . Retrieved from Yahoo Finances:
<https://es.finance.yahoo.com/fotos/los-precios-del-petr%C3%B3leo-2003-2016-foto-141846946.html>